

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA  
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL  
CON ENFOQUE DE RESULTADOS DE LOS  
RECURSOS DEL FONDO DE  
INFRAESTRUCTURA SOCIAL PARA LAS  
ENTIDADES (FISE)

**Unidad de Evaluación de Resultados  
Secretaría de la Contraloría  
Febrero, 2021**

Para efectos del presente documento, se entenderá por:

**Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA):** Herramienta de diagnóstico y de planeación estratégica que identifica las Fortalezas (factores críticos positivos internos), Oportunidades, (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar), Debilidades, (factores críticos negativos internos que se deben controlar -eliminar o reducir-) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos) en el Diseño conceptual del Programa Estatal y la operación del mismo.

**Análisis de gabinete:** Conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, sistematización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, documentación pública, documentos oficiales y normativos.

**Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):** Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el evaluador externo.

**Beneficiarios:** Población o área de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser definidos como poblaciones.

**Calidad del Gasto Público:** Abarca aquellos elementos que garantizan un uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, con los objetivos de elevar el potencial de crecimiento de la economía.

**CPEUM:** Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

**Ente público:** Se refiere a la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Querétaro (SEDESOQ) la cual; de acuerdo a los *Lineamientos para la recepción, registro, transferencia, ejercicio, control, reintegro, transparencia y rendición de cuentas de las Aportaciones Federales (recursos del Ramo General 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación)*, que son transferidos al Estado de Querétaro, es responsable de verificar que el gasto de los recursos del FISE se apeguen a los lineamientos citados para que sean destinados a las obras y acciones que beneficien preferentemente a la población de los municipios que presenten mayores niveles de rezago social y pobreza extrema en la Entidad.

**Evaluación:** Análisis sistemático y objetivo de los programas presupuestarios de gobierno que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

**Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados:** Organiza diferentes elementos según su naturaleza, con el propósito valorar los planes y procesos que dan cuenta sobre la capacidad de una institución, dependencia u organismo público para transformar sus insumos en resultados orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos y metas institucionales; valorar los Programas a través de los cuales se da respuesta a la problemática social y/o económica que enfrenta la población mediante indicadores estratégicos y de gestión; estimar la eficiencia en el uso de los

recursos así como la cobertura en la provisión de los servicios estatales; e identificar las acciones de mejora implementadas.

**Evaluación Externa:** A la que se realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables.

**Evaluador externo:** Es el/la profesional encargado/a de aplicar los TDR de la evaluación externa que elabora el informe de evaluación.

**Evidencias documentales:** corresponden a las fuentes de información con las cuales el evaluador externo realiza la investigación de gabinete. Están conformadas por documentos oficiales, lineamientos normativos y bases de datos enviados por los Entes Públicos ejecutores, se enlistan como fuentes primarias; en tanto que la información adicional que el evaluador externo haya utilizado para complementar respuestas o su justificación, y que ha sido tomada de sitios oficiales de internet, se enlistan como fuentes secundarias.

**Fondo:** Corresponde al recurso del gasto federalizado del Ramo 33 que financia un Programa Estatal e incluido para ser evaluado en el plan correspondiente.

**Gasto Federalizado:** Recursos que el Gobierno Federal transfiere a las entidades federativas y municipios por medio de participaciones, aportaciones federales, subsidios y convenios.

**Indicadores:** Expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.

**Indicador de Gestión:** Aquel que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

**Indicador Estratégico:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque.

**Indicadores de Desempeño:** Los indicadores con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. En otras palabras, los indicadores deben permitir medir resultados: la calidad, no sólo la cantidad, de los bienes y servicios provistos; la eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades; la consistencia de los procesos; el impacto social y

económico de la acción gubernamental y los efectos de la implantación de mejores prácticas.

**Instancia técnica de evaluación externa:** Persona física o moral con experiencia probada que asegura los principios de imparcialidad y objetividad en la emisión de recomendaciones.

**LCF:** Ley de Coordinación Fiscal.

**LDSEFM:** Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

**LGCG:** Ley General de Contabilidad Gubernamental.

**LGTAIP:** Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

**LFPRH:** Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

**MIEG:** Manual de Indicadores Estratégicos y de Gestión. Es un documento integrado por las fichas técnicas de los indicadores estratégicos y de gestión que serán los únicos considerados para analizar las respuestas concernientes a cumplimiento de criterios técnicos, metas y objetivos. Incluye los indicadores de responsabilidad estatal de la MIR federal del Fondo como los incluidos en la MIR del Programa Estatal financiado.

**MESI:** Módulo de Evaluación y Seguimiento de Indicadores.

**MIDS:** Matriz de Inversión para el Desarrollo Social. Herramienta que la Secretaría de Desarrollo Social utilizará para identificar la incidencia de los proyectos que realicen las entidades, municipios y DT en los indicadores de situación de pobreza y rezago social que se señalan en el Informe Anual.

Por fa incluye este concepto en los TDR de FISE

**MIR:** Corresponde a la Matriz de Indicadores para Resultados y es la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la LGCG.

**PAEV:** Programa Anual de Evaluación.

**PEF:** Presupuesto de Egresos de la Federación.

**PbR:** Referente al Presupuesto basado en Resultados que es un proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de fondos, con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional cuyo aporte sea decisivo para general las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable. Busca modificar el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos a aquellos programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados.

**POA:** Programa Operativo Anual del Ente Público.

**Programa Estatal:** Corresponde a la intervención pública en la cual se describe un conjunto de actividades institucionales que permiten entregar bienes y servicios dirigidos a un mismo tipo de beneficiario o área de enfoque, cuyo propósito y fin dan cuenta del resultado que se pretende alcanzar para la población beneficiaria. Para fines de los presentes, se entenderá que son los financiados con recursos del gasto federalizado sujeto a evaluación de acuerdo a la planeación anual de evaluaciones.

**Población o área de enfoque atendida:** Población o área de enfoque que es destinataria o beneficiaria de los componentes o entregables del Programa Estatal en un ejercicio fiscal determinado.

**Población o área de enfoque objetivo:** Población o área de enfoque que el Programa Estatal tiene planeado atender para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos en la normativa federal y/o estatal. La población o área de enfoque objetivo del citado Programa Estatal debe ser medida en la misma unidad que la población o área de enfoque potencial.

**Población o área de enfoque potencial:** Población o área de enfoque total que presenta el problema o necesidad y que requiere de una intervención que justifica la existencia del Programa Estatal y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención o ejercicio de acciones.

**PASM:** Referente al Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora, es el instrumento programático elaborado por cada Ente Público responsable del Programa Estatal en el cual plasma las actividades para subsanar o mejorar la gestión y/o resultados de la aplicación del gasto, para lo cual toma de base las recomendaciones derivadas de los informes de evaluación. Se elabora apegado al mecanismo establecido por la UNIDAD . En el texto se podrá hacer referencia también como un programa de mejora de la gestión.

**Problema o necesidad:** Situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública, ya sea porque atiende a una condición socialmente no deseable o a cualquier demanda que deba ser atendida por una función de gobierno.

**Sistema de Evaluación del Desempeño (SED):** Conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social y económico de los programas y de los proyectos.

**Sistema de Evaluación de Resultados de Querétaro (SER-Q):** El conjunto de procesos relacionados con la generación, sistematización y almacenamiento de información sobre la gestión de los programas públicos basada en indicadores estratégicos y de gestión con el fin de generar valoraciones objetivas que contribuyan a determinar el impacto social del uso de los recursos públicos y propiciar la mejora de la gestión y los resultados de las intervenciones gubernamentales.

**SRFT:** Sistema de Recursos Federales Transferidos.

**TDR:** Términos de Referencia de la evaluación.

**Unidad:** Unidad de Evaluación de Resultados, órgano desconcentrado de la Secretaría de la Contraloría.

**Valor Público:** Valor creado por el Estado a través de servicios, leyes, regulaciones y otras acciones. El Valor se crea a través de transacciones individuales con los ciudadanos, garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y prestándoles servicios de calidad.

# Contenido

|      |  |    |
|------|--|----|
| 1    | Antecedentes .....   | 7  |
| 2    | Principios de la Evaluación .....  | 10 |
| 3    | Objetivos .....  | 10 |
| 3.1  | Objetivo General:.....   | 10 |
| 3.2  | Objetivos específicos:.....  | 10 |
| 4    | Responsabilidades y compromisos.....   | 11 |
| 4.1  | De la Unidad.....  | 11 |
| 4.2  | De la instancia técnica de evaluación externa.....   | 11 |
| 4.3  | De los Entes Públicos responsables de los programas y recursos sujetos de evaluación: .....  | 12 |
| 5    | Alcances.....  | 13 |
| 6    | Metodología.....   | 13 |
| 6.1  | Descripción.....   | 13 |
| 6.2  | Características .....  | 15 |
| 6.3  | Criterios de cumplimiento para las evidencias documentales.....  | 16 |
| 6.4  | Criterios generales para responder a las preguntas metodológicas .....   | 16 |
| 6.5  | Análisis FODA y Recomendaciones .....  | 17 |
| 6.6  | Hallazgos.....   | 19 |
| 6.7  | Conclusiones .....   | 20 |
| 7    | Anexos.....  | 20 |
| 8    | Información estatal para los evaluadores externos.....   | 20 |
| 8.1  | Marco legal, normativo, programático e información de índole estatal que debe ser utilizado para la respuesta a las preguntas metodológicas..... | 20 |
| 8.2  | Criterios para valorar el apego a los TDR del informe de evaluación:.....  | 22 |
| 9    | Estructura del informe de Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020.....  | 23 |
| 10   | Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones de los Recursos Federales Transferidos .....                                      | 24 |
| 11   | Preguntas Metodológicas.....   | 25 |
| 11.1 | Tema 1: Institucionalidad.....   | 26 |
| 11.2 | Tema 2: Gestión Operativa.....   | 30 |
| 11.3 | Tema 3. Gestión Evaluativa .....   | 38 |
| 11.4 | Tema 4: Eficacia.....  | 39 |
| 11.5 | Tema 5: Eficiencia.....  | 46 |
| 11.6 | Tema 6. Mejora de la Gestión .....   | 51 |

## 1 Antecedentes

La Unidad de Evaluación de Resultados (Unidad) en su calidad de órgano desconcentrado, y desde el 2016 jerárquicamente subordinado a la Secretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro estableció el horizonte de evaluación para los programas públicos estatales financiados con los recursos del gasto federalizado del Ramo 33.

Con el fin de atender dicho horizonte la Unidad elabora el PAEV anualmente. Al inicio de la presente Administración Estatal, en 2016, se aplicó el tipo de evaluación denominado "Evaluación del Desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión"; de 2017 y hasta el 2020, se continuó con la realización de evaluaciones del tipo "Específicas del Desempeño" y, para concluir el horizonte de evaluación planteado, se aplica la presente "Evaluación de la gestión institucional con enfoque de resultados de los recursos de los fondos de aportaciones del Ramo General 33".

Las evaluaciones realizadas han permitido que los entes públicos ejecutores de los recursos evaluados hayan avanzado en la implementación del enfoque de la Gestión para Resultados con acciones de mejora en las etapas de Planeación, Programación, Presupuestación, Ejecución, Monitoreo y Evaluación, así como, en materia de Transparencia y Rendición de Cuentas; dando con ello continuidad al horizonte de evaluación planteado para los programas estatales.

En el marco del Plan Estatal de Desarrollo Querétaro, 2016-2021, las evaluaciones atienden las estrategias definidas para el *Fortalecimiento de una gestión transparente y que rinda cuentas* y el *Fomento de la eficiencia gubernamental*; para lograr que, con una *Gestión Pública eficaz, eficiente, transparente y austera se financie el desarrollo y éste se traduzca en mejor calidad de vida de la población queretana*.

En el mismo sentido, el Sistema de Evaluación de Resultados del Estado de Querétaro (SER-Q), derivado de la línea de acción con la que se expresó el compromiso de fomentar una gestión del desempeño orientada a resultados en las instancias del gobierno estatal, lleva a cabo los procesos de planeación, realización, publicación de las evaluaciones y el seguimiento de las recomendaciones y uso de la información del desempeño en los Entes Públicos ejecutores para mejorar la gestión orientada hacia la generación de valor público.

Desde la normatividad, la evaluación se enmarca en el artículo 134 de la CPEUM, en donde se precisa que *"Los recursos económicos de que disponga la federación, los estados, los municipios, el Distrito Federal y órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, se deben administrar con eficacia, eficiencia, economía, transparencia y honradez, para satisfacer los objetivos a los que están destinados"*; y que además, *"Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la federación, los estados y el Distrito Federal, con el objeto*



*de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en términos del párrafo anterior...".<sup>1</sup>*

De igual modo, mediante el artículo 49 de la LCF<sup>2</sup>, se precisa el ordenamiento mediante el cual el ejercicio de los recursos de los Fondos de Aportaciones Federales correspondientes al Ramo General 33 del PEF, se deben sujetar a la evaluación del desempeño en términos del artículo 110 de la LFPRH<sup>3</sup>, mediante el cual se establece que los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados y, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.

En adición al párrafo anterior, en el artículo 85, fracción I, de la citada LFPRH, se precisa que *"los recursos federales que ejerzan las entidades federativas, los municipios, los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como sus respectivas administraciones públicas paraestatales o cualquier ente público de carácter local, serán evaluados conforme a las bases establecidas en el artículo 110 de esta ley, con base en indicadores estratégicos y de gestión, por instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan dichos recursos, observando los requisitos de información correspondientes";* y que, de acuerdo con la fracción 11, *"Las entidades federativas enviarán al Ejecutivo Federal, de conformidad con los lineamientos y mediante el sistema de información establecido para tal fin por la Secretaría, informes sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos, respecto de los recursos federales que les sean transferidos"*.

Por su parte, en la LGCG, a través de los artículos 54, 61, 71 y 79 se indica que la información presupuestaria debe incluir los resultados de la evaluación del desempeño, y que para ello se deben utilizar indicadores que midan el cumplimiento de objetivos; que se debe elaborar y publicar el Programa Anual de Evaluaciones; reportar el avance físico de las obras y los resultados de las evaluaciones que se hayan realizado; e incorporar los resultados que deriven de los procesos de implantación y operación del presupuesto basado en resultados y del sistema de evaluación del desempeño.<sup>4</sup>

Asimismo y como parte de la normatividad aplicable, se contempla la LDFEFM. En ésta, a través de los artículos 1, 3, 4, 5 y 13 se precisa que se aplicarán supletoriamente la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la Ley de Coordinación Fiscal; y que las iniciativas de las Leyes de Ingresos y los proyectos de Presupuestos de Egresos de las EF se deben elaborar conforme a lo

---

<sup>1</sup> Diario Oficial de la Federación. 2007. Decreto que reforma los artículos 6o., 41, 85, 99, 108, 116 y 122; adiciona el artículo 134 y deroga un párrafo al artículo 97 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Primera sección. 13 de noviembre.

<sup>2</sup> Diario Oficial de la Federación. Ley de Coordinación Fiscal. Última reforma publicada el 30 de enero de 2018.

<sup>3</sup> Diario Oficial de la Federación. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, 2006. Última reforma publicada el 19 de noviembre de 2019.

<sup>4</sup> Diario Oficial de la Federación. Ley General de Contabilidad Gubernamental. 2008. Última reforma publicada el 30 de enero de 2018.

establecido en la legislación local aplicable, así como en la LGCG, con base en objetivos, indicadores del desempeño y congruentes con PED.<sup>5</sup>

Además de las leyes anteriores y en consecuencia, se emitieron distintos lineamientos por parte del CONAC referentes a los indicadores para medir los avances físicos y financiero relacionados con los recursos públicos federales; para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico; y la norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.<sup>6</sup>

Desde la normatividad estatal, el artículo 20, fracción IV la Ley de Planeación del Estado de Querétaro establece que *"Las dependencias y entidades deberán realizar el seguimiento del desarrollo de sus programas institucionales para llevar a cabo los ajustes pertinentes de forma oportuna y realizar la evaluación de los resultados obtenidos del mismo, con fines de retroalimentación para la elaboración de los programas de períodos subsecuentes"*.

El artículo 57, fracción 1 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos establece que *"En la ejecución del gasto público, los sujetos de la Ley deberán realizar sus actividades con sujeción a los objetivos y metas de los programas contemplados en el Presupuesto de Egresos del Estado y de los municipios, según corresponda"*. En materia de Evaluación, el artículo 95 indica que para efectos de lo anteriormente dispuesto, *"el ejercicio de los recursos públicos se evaluará estableciéndose al efecto instancias técnicas de evaluación, para propiciar que dichos recursos se asignen y administren con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados"*; el artículo 96, párrafo primero, ordena que *"La evaluación a la que se refiere el artículo anterior, se realizará con base en indicadores estratégicos y de gestión, con la finalidad de verificar el cumplimiento de las metas y objetivos que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos; el párrafo segundo señala que "La evaluación podrá efectuarse respecto de los programas correspondientes y el desempeño de los sujetos de la ley encargados de llevarlos a cabo y se realizará con base en los programas anuales de evaluación que establezcan las instancias técnicas especializadas a las que se refiere el artículo anterior"*. El artículo 97 contempla que *"El diseño, construcción, seguimiento y mejora de la calidad de los programas públicos, el cumplimiento de los criterios técnicos y las metas de sus indicadores, así como la aplicación de los aspectos susceptibles de mejora, será responsabilidad de los sujetos de ley y se realizará conforme a los lineamientos específicos que establezcan las instancias especializadas descritas en el artículo 95; y que la evaluación técnica de sus programas e indicadores estará a cargo de las instancias técnicas especializadas"*.

Adicionalmente en el Estado de Querétaro<sup>7</sup>, se emitieron los siguientes acuerdos, lineamientos y criterios:

- Acuerdo mediante el cual se emiten los lineamientos generales para la evaluación de los programas públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.

---

<sup>5</sup> Diario Oficial de la Federación. Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios. 2016. Última reforma publicada el 30 de enero de 2018.

<sup>6</sup> Normas y lineamientos. CONAC. [https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad\\_Vigente](https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente)

<sup>7</sup> <http://www2.queretaro.gob.mx/UER/estrategiaGPR.php>

- Manual de Programación, Presupuestación y Monitoreo.
- Mecanismo para el seguimiento de las recomendaciones emitidas en los informes de evaluación realizadas a las políticas públicas, programas públicos y a los recursos del Gasto Federalizado del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro a través de la elaboración del Programa de Aspectos Susceptibles de Mejora.

En el marco de la citada normatividad, los presentes TDR establecen los criterios para el análisis y datos de la gestión institucional con enfoque de resultados de los recursos de los fondos de aportaciones del Ramo General 33 ejecutados en la entidad federativa a través de programas estatales; señalan con precisión los objetivos, las características y los procesos por los cuales se debe ejecutar la evaluación, el enfoque metodológico y las herramientas que habrán de utilizarse, esclarecen las condiciones, los requisitos técnicos, los plazos a cumplir y los productos entregables; y proporcionan la base del acuerdo entre la Unidad y la instancia técnica de evaluación externa.

## 2 Principios de la Evaluación

**Independencia y confiabilidad:** La evaluación se realiza mediante una instancia técnica de evaluación externa con el fin de establecer certeza, validez y fiabilidad.

**Relevancia:** Los principales ámbitos de análisis de la presente evaluación se definieron con base en lo establecido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); incorporan elementos derivados de la revisión sistemática de los procesos de mejora emprendidos en el ciclo presupuestario de los Entes Públicos ejecutores de los fondos de aportaciones relacionando los resultados con los programas estatales que son financiados con dichos recursos.

**Oportunidad:** La información que deriva de la evaluación de cada Fondo y Programa Estatal se incorpora en el proceso de toma de decisiones en las etapas del ciclo presupuestario con el objeto de mejorar la gestión institucional con enfoque de resultados.

## 3 Objetivos

### 3.1 Objetivo General:

Identificar oportunidades de mejora en la eficacia y eficiencia de la gestión y los resultados de la aplicación de los recursos del gasto federalizado del Ramo 33 de los Entes Públicos responsables de su aplicación para contribuir al proceso de mejora de la calidad del gasto, la rendición de cuentas y la creación de valor público a través del análisis de los procesos de planeación, programación, operación y cumplimiento de indicadores de desempeño de la gestión institucional.

### 3.2 Objetivos específicos:

- Valorar si los planes y procesos dan cuenta de la capacidad institucional del Ente Público para transformar insumos en resultados orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos del Fondo evaluado y las metas institucionales.

- Valorar si el Programa Estatal financiado con recursos del Fondo da respuesta a la problemática social y/o económica que enfrenta la población de la entidad.
- Analizar la coincidencia entre los principales procesos establecidos por el Ente Público con las reglas de operación, lineamientos de ejecución y manuales de procedimientos federales y estatales según corresponda, y valorar si éstos se encuentran orientados hacia el cumplimiento de objetivos estratégicos al nivel de los bienes y servicios financiados con los recursos del Fondo.
- Identificar y valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo programático, presupuestal y de evaluación, de acuerdo con la normatividad aplicable.
- Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del Fondo y del Programa Estatal sujetos de evaluación, con base en indicadores estratégicos y de gestión.
- Estimar la eficiencia en el uso de los recursos así como la cobertura en la provisión de los servicios estatales.
- Identificar las acciones de mejora implementadas y su avance de cumplimiento.

## **4 Responsabilidades y compromisos**

### **4.1 De la Unidad**

1. Coordinar la totalidad de los trabajos derivados de la realización de las evaluaciones externas fungiendo como enlace entre los Entes Públicos y la instancia técnica de evaluación externa.
2. Emitir el calendario de actividades relativo al seguimiento y cumplimiento del PAEV 2021, así como supervisar y atender las acciones necesarias que permitan su cumplimiento respecto de lo programado.
3. Elaborar los TDR de la evaluación.
4. Integrar la carpeta digital con las evidencias documentales entregadas por los Entes Públicos y dar acceso a la instancia técnica de evaluación externa.
5. Coordinar las actividades de la etapa de retroalimentación entre la instancia técnica de evaluación externa y los Entes Públicos.
6. Retroalimentar a la instancia técnica de evaluación externa sobre el nivel de apego alcanzado en los informes de evaluación respecto de los TDR.
7. Verificar que la instancia técnica de evaluación externa aplique los ajustes derivados del nivel de apego a los TDR.

### **4.2 De la instancia técnica de evaluación externa**

1. Asignar un Coordinador de la evaluación con escolaridad de doctorado o maestría en ciencias sociales, economía, políticas públicas, planeación y áreas afines a la administración pública y la evaluación de la gestión pública y que los colaboradores de la evaluación cuenten con escolaridad de maestría o licenciatura en las materias señaladas. Los evaluadores externos deberán tener conocimiento metodológico y técnico, experiencia, capacidad de análisis y habilidades de comunicación escrita.
2. Retroalimentar vía correo electrónico puntualmente al Ente Público y a la Unidad respecto a la suficiencia, pertinencia, relevancia y competencia de las evidencias documentales entregadas, en los términos establecidos en el numeral IV. Metodología, inciso iii, Criterios de cumplimiento para las evidencias documentales

3. Cumplir con los TDR en total apego a lo establecido en el Proyecto Ejecutivo relacionado con el respectivo Convenio de colaboración.
4. Realizar el llenado de los formatos y/o esquemas de acuerdo a los conceptos contenidos en los mismos. En todos ellos deberá especificar el nombre completo del Fondo de Aportaciones que se evalúa como el Programa Estatal y no deberá modificar el diseño de los mismos.
5. Realizar el análisis de cumplimiento de objetivos y metas con base en indicadores estratégicos y de gestión únicamente de aquellos que se presentan en el MIEG, 2021 que entrega el Ente Público. El evaluador externo deberá verificar, y en caso contrario incluir, el análisis de la totalidad de indicadores de la MIR federal (de responsabilidad estatal) y para los indicadores de la MIR estatal podrá recomendar la inclusión de alguno(s) para mejorar la información del desempeño, lo anterior deberá señalarlo como recomendación.
6. Atender puntualmente las fechas señaladas en el cronograma acordado.
7. Entregar oficialmente, con oportunidad y apegados a los TDR, los informes de evaluación en el domicilio de la Secretaría de la Contraloría en las fechas previstas.
8. Entablar comunicación con los enlaces designados por los Entes Públicos en las fechas previstas para esta actividad.
9. Subsanan y documentar lo que corresponda cuando las recomendaciones emitidas no se apeguen a los TDR o bien, no tengan factibilidad o relevancia de acuerdo al conocimiento, responsabilidad y opinión de los Entes Públicos.
10. Identificar los hallazgos y las conclusiones apegados al procedimiento establecido en los presentes TDR.
11. Emitir recomendaciones con base en el análisis FODA establecido en los presentes TDR.

#### **4.3 De los Entes Públicos responsables de los programas y recursos sujetos de evaluación:**

1. Nombrar un enlace institucional con nivel jerárquico directivo, y un enlace operativo con nivel jerárquico de jefe de departamento (o similar de acuerdo con la estructura orgánica del Ente Público), para atender los requerimientos de la evaluación. Podrá darlo a conocer a través de correo electrónico o vía oficio.
2. Elaborar el MIEG, 2021.
3. Elaborar la estrategia de cobertura en donde se defina a los beneficiarios del Programa Estatal y se cuantifique a la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida, con metas a corto, mediano y largo plazo.
4. Cumplir con las fechas estipuladas para las actividades de la evaluación.
5. Entregar las evidencias documentales enlistadas para la respuesta a cada una de las preguntas metodológicas, en tiempo y formato digital legible, de acuerdo con las indicaciones de la Unidad.
6. Responder vía correo electrónico a la instancia técnica de evaluación externa y subsanan, en su caso, las debilidades detectadas en las evidencias documentales entregadas.
7. Retroalimentar al evaluador externo designado por la instancia técnica de evaluación externa para realizar la evaluación correspondiente, con el fin de aclarar dudas o comentarios durante el proceso de evaluación y documentar los acuerdos.
8. Emitir el documento de posicionamiento institucional en las fechas previstas en el programa de actividades para la realización de las evaluaciones de acuerdo con el PAEV 2021.

9. Atender las recomendaciones del evaluador externo elaborando un programa de aspectos susceptibles de mejora apegado al mecanismo vigente e implementar su ejecución.

## 5 Alcances

Aunado a la normatividad aplicable en materia de Evaluación de Recursos, Programas y Entidades Públicas, la estrategia para la consolidación del enfoque de gestión para resultados en el Estado de Querétaro, es la respuesta para atender la iniciativa del Presupuesto con base en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño promovida por la SHCP, mediante la cual se persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, esto es, una administración capaz de satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia y sistemas de control. Los primeros permiten a los usuarios elegir y promueven el desarrollo de servicios de mayor calidad; en tanto que los sistemas de control permiten una plena transparencia de los procesos, los planes y los resultados (García Sánchez, 2007).

## 6 Metodología

### 6.1 Descripción

La Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados organiza diferentes elementos según su naturaleza, con el propósito de valorar los planes y procesos que dan cuenta sobre la capacidad de un Ente Público para transformar sus insumos en resultados orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos y metas institucionales; valorar los programas a través de los cuales se da respuesta a la problemática social y/o económica que enfrenta la población mediante indicadores estratégicos y de gestión; estimar la eficiencia en el uso de los recursos y la cobertura en la provisión de los servicios estatales; e identificar las acciones de mejora implementadas.

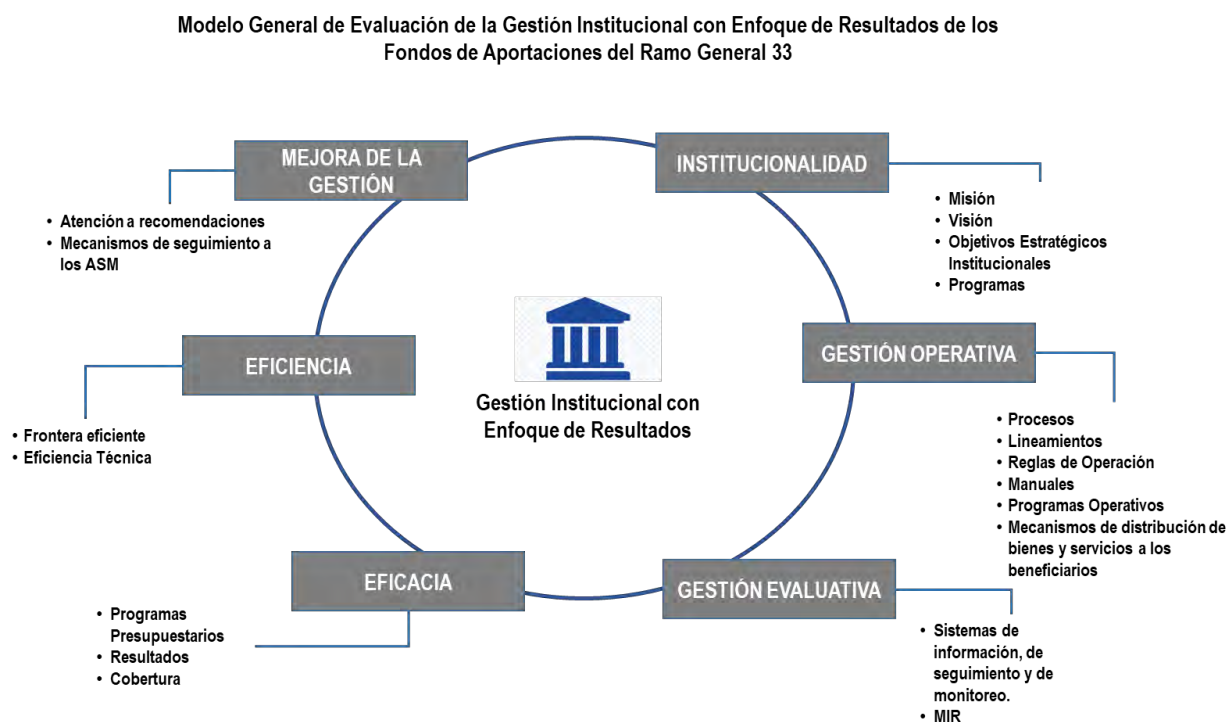
El modelo de evaluación parte de la premisa que señala, que *la gestión es un proceso de transformación de insumos, información, roles interdependientes y propósitos que afectan a la institución, cuyo fin es alcanzar sus metas y objetivos estratégicos por medio de las acciones que realiza, y se enmarca en el segundo pilar de la Evaluación de la Gestión Gubernamental<sup>8</sup> correspondiente al Desarrollo Administrativo, como el conjunto de elementos que buscan incrementar la eficacia y eficiencia gubernamental, mediante un gobierno moderno, abierto e íntegro, orientado a dar resultados* (1. Control Interno<sup>9</sup>, 3.

---

<sup>8</sup> Metodología de Evaluación de la Gestión Gubernamental. Función Pública. En: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/526732/MEGG\\_2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/526732/MEGG_2018.pdf)

<sup>9</sup> Proceso que tiene por objeto proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de las metas y objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir actos contrarios a la integridad. Contraloría.

Fiscalización<sup>10</sup>, y 4 Ética e Integridad<sup>11</sup>, son los tres pilares restantes, sin que se enuncien en orden de importancia entre los mismos y con el Desarrollo Administrativo).<sup>12</sup>



De igual modo y dada la normatividad previamente citada, la evaluación retoma elementos de los tipos de evaluación siguientes: Específica del Desempeño, Consistencia y Resultados, Diseño, y Procesos emitidas tanto por el CONEVAL<sup>13</sup>, como de la SHCP<sup>14</sup>, adecuadas de acuerdo con las necesidades de información evaluativa requerida para consolidar el enfoque de la Gestión para Resultados desde la perspectiva estatal para los Fondos de Aportaciones del Ramo General 33, y los programas estatales que han sido evaluados durante la Administración Estatal 2015-2021.

Lo anterior, con apego a lo establecido en la Guía de criterios para el reporte del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos<sup>15</sup> emitida por la SHCP referente

<sup>10</sup> Es una parte imprescindible de un sistema regulador que tiene como propósito señalar oportunamente las desviaciones normativas y los incumplimientos de los principios que rigen la gestión gubernamental, de tal modo que puedan adoptarse las medidas preventivas y correctivas procedentes. Auditoría Superior de la Federación.

<sup>11</sup> Entendida como el conjunto de costumbres y normas que dirigen o valoran el comportamiento de los servidores públicos. Contraloría.

<sup>12</sup> Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos ministrados a las entidades federativas. CONAC. Diario Oficial de la Federación, 4 de abril de 2013. Fracción VII, numeral 15. A efectos de determinar los TdR, los entes públicos podrán considerar los elaborados por el Consejo Nacional para la Evaluación de Política de Desarrollo Social, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de la Función Pública.

<sup>13</sup> <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/>

<sup>14</sup> <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>

<sup>15</sup> Guía de criterios, pág. 14. En:

a la importancia de que los estados realicen evaluaciones estratégicas que sirvan a la entidad federativa para mejorar el ejercicio de los recursos y el desempeño de sus programas. Por tanto, es posible evaluar los programas estatales siempre y cuando concurren recursos de financiamiento federal.

## 6.2 Características

1. El modelo general de **Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados** es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados del Programa Estatal, según el PAEV 2021.
2. Contiene 24 preguntas metodológicas agrupadas en seis temas de análisis, que son: Institucionalidad, Gestión Operativa, Gestión Evaluativa, Eficacia, Eficiencia y Mejora de la Gestión.
3. La respuesta a cada pregunta metodológica se justifica mediante la revisión y el análisis de evidencias documentales.
4. Cada pregunta metodológica muestra un listado de las evidencias documentales que deberán ser revisadas. Las evidencias documentales señaladas son enunciativas y no limitativas, por lo tanto el evaluador externo podrá agregar las que considere pertinentes para enriquecer su análisis. El evaluador externo deberá asegurar que dichas evidencias documentales se apegan a lo establecido en los presentes TDR. Lo anterior aplica también para las evidencias documentales producto de su investigación; las cuales deberán ser citadas con precisión y apearse a los mismos criterios citados.
5. La evaluación incluye un apartado de conclusiones y hallazgos por tema evaluativo que se derivan, en primera instancia, de los hallazgos para cada pregunta; así como el respectivo análisis de FODA y recomendaciones fundamentadas en el mismo.
6. En los anexos del informe de evaluación se incluyen los formatos, tablas y gráficas derivadas del análisis que soporta la respuesta a las preguntas metodológicas que así lo requieran; así como el listado de las fuentes de información que servirán de evidencias documentales revisadas y analizadas.
7. Los informes de evaluación son revisados de acuerdo con las responsabilidades y compromisos de la Unidad y de los Entes Públicos, de acuerdo con las actividades y las fechas pactadas y suscritas en el convenio de colaboración institucional.
8. Los informes de evaluación son subsanados y ajustados de acuerdo con las responsabilidades y compromisos de la instancia técnica de evaluación externa.
9. El evaluador externo completa el formato de difusión de acuerdo con la Norma Técnica emitida por el CONAC con la información derivada de la evaluación, una vez que la Unidad lo requiera y completa la información administrativa solicitada en éste. El formato no forma parte del informe de la evaluación.
10. El informe de evaluación deberá elaborarse con la fuente Avenir LT STD 35 light tamaño 10.5 a reglón seguido con párrafo justificado y margen normal; y las fuentes de información citadas al pie de página serán elaboradas bajo los mismos criterios salvo el tamaño de letra, que deberá ser número 7.



### **6.3 Criterios de cumplimiento para las evidencias documentales**

El evaluador externo deberá emitir un informe en formato libre sobre el cumplimiento de los criterios que deben tener las evidencias documentales y enviarlo por correo electrónico al enlace institucional y operativo del Ente Público responsable del Programa Estatal y recursos sujetos de evaluación, según la fecha establecida en las actividades del convenio.

Dicho informe deberá contener los siguientes elementos:

Criterios para valorar las evidencias documentales por parte del evaluador externo

|             |   |
|-------------|---|
| Suficientes | La cantidad de evidencias documentales entregadas permite sustentar las observaciones emitidas en la descripción analítica.   |
| Pertinentes | La información contenida en las evidencias documentales tiene relación inequívoca con la materia y el período que se evalúa.  |
| Relevantes  | La información contenida en las evidencias documentales tiene relación lógica y patente con los elementos que se valoran en la pregunta que se plantea.   |
| Competentes | La evidencia documental está identificada con un nombre específico, distingue al ente público que la emite, así como la periodicidad de su publicación y la ubicación física y electrónica de la misma; es legible, está completa e identifica con claridad datos concernientes con los elementos evaluados y, por tanto, refleja su validez para apoyar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. |

### **6.4 Criterios generales para responder a las preguntas metodológicas**

1. Los seis temas de análisis incluyen preguntas específicas sobre los aspectos relevantes correspondientes, de las cuales 17 deben responderse mediante tres opciones de respuesta, que son: la que afirma, la que afirma parcialmente, y la que niega el aspecto relevante de la pregunta; y su justificación deberá sustentarse con la investigación de gabinete referente a la evidencia documental cuya descripción analítica deberá ser relevante, precisa, clara, concisa y con secuencia lógica.
2. Las preguntas que no incluyen niveles de respuesta se deben responder desarrollando una descripción analítica basada en la evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos.
3. La respuesta para cada pregunta metodológica deberá ser congruente con los aspectos relevantes solicitados y exponerse máximo en tres cuartillas.
4. Las respuestas que incluyen el llenado de formatos deberán incluir una descripción analítica del mismo contendrán el análisis de éstas, así como el solicitado en la pregunta metodológica.
5. Los formatos, gráficas y esquemas que se elaboren deberán integrarse en la Sección de Anexos del informe de evaluación y presentarse en orden consecutivo y citar como fuente el nombre de las evidencias documentales utilizadas, el Ente Público que la emite, la periodicidad y la ubicación física o electrónica.
6. La edición del informe final deberá presentar los formatos de manera ordenada y completa y en la misma orientación visual del documento.
7. Las opciones de respuesta son de características tricotómica bajo los criterios siguientes:

- a. Será afirmativa (SÍ) cuando se cuente con las evidencias documentales necesarias, suficientes y relevantes mediante las cuales sea posible justificar, a través de la descripción analítica, la respuesta;
  - b. Será parcialmente afirmativa (SÍ PARCIALMENTE) cuando se cuente con evidencias documentales y su contenido contenga algunos de los elementos relevantes, mediante los cuales sea posible desarrollar el análisis descriptivo que justifique la respuesta; y
  - c. Será negativa (NO), cuando no se cuente con las evidencias documentales necesarias, suficientes y relevantes para responder a la pregunta.
8. La descripción analítica contenida en la respuesta deberá ser congruente con los criterios de desempeño esperados por parte del evaluador externo, señalados en los criterios de valoración del apego a los TDR.

## **6.5 Análisis FODA y Recomendaciones**

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas provee insumos para que los Entes Públicos, implementen como parte de sus estrategias (planeación estratégica) acciones y medidas correctivas, así como la elaboración de sus Programas de Aspectos Susceptibles de Mejora.

Con el fin de distinguir los cuatro elementos de análisis, el evaluador externo debe tomar en cuenta los elementos legales, normativos, de gestión, operación y presupuestales, entre otros relevantes; así como las capacidades institucionales del Ente Público.

En tal sentido, para realizar el análisis es importante identificar el contenido de la siguiente forma:

- Fortaleza y Oportunidad: Elementos internos (fortaleza) o externos (oportunidad) que propician la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación de los procesos del Programa Estatal y del Fondo sujetos de evaluación, en aras de su desempeño.
- Debilidad y Amenaza: Elementos internos (debilidad) o externos (amenaza) que deben mejorar o sustituirse por otros, en aras de alcanzar la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación de los procesos del programa y del Fondo sujetos de evaluación, en pro de su desempeño.

Para cada uno de los seis temas de análisis que conforman la evaluación, se deberán identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para lo cual se deberá completar el siguiente formato, mismo que mantiene en el cuerpo del informe.

Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
 Fondo de Infraestructura Social para las Entidades  
 Formato: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

| Tema de Evaluación: |               |             |          |
|---------------------|---------------|-------------|----------|
| Fortalezas          | Oportunidades | Debilidades | Amenazas |
|                     |               |             |          |
|                     |               |             |          |
|                     |               |             |          |

Con la finalidad de que el evaluador externo exponga recomendaciones relacionadas con los temas de análisis, deberá elaborar la matriz de análisis FODA, identificando como máximo cinco argumentos en cada elemento de análisis y plantear recomendaciones a partir del cruce de elementos internos/externos. Esta matriz se mantiene en el cuerpo del informe de evaluación, y le deberá anteceder un párrafo introductorio.

Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
 Fondo de Infraestructura Social para las Entidades

Formato: Matriz FODA

|  |  |                               |
|--|--|-------------------------------|
| Factores<br>internos<br><br><br><br><br>Factores<br>externos | Fortalezas   | Debilidades                   |
|  | 1  | 1                             |
|  | 2  | 2                             |
|  | 3  | 3                             |
|  | 4  | 4                             |
|  | 5  | 5                             |
| Oportunidades  | Recomendaciones para<br>mantener los avances<br>alcanzados         | Recomendaciones               |
| 1  |  | Minimizar debilidades         |
| 2  |  | Aprovechando<br>oportunidades |
| 3  |  |                               |
| 4  |  |                               |
| 5  |  |                               |
| Amenazas   | Recomendaciones<br>Minimizando amenazas<br>Aprovechando fortalezas | Recomendaciones               |
| 1  |  | Minimizando debilidades       |
| 2  |  | Minimizando Amenazas          |
| 3  |  |                               |
| 4  |  |                               |
| 5  |  |                               |

Una vez que se completa la matriz FODA por tema de análisis, las recomendaciones se deberán enlistar en orden de importancia. Éstas se describen como parte del cuerpo del informe de evaluación.

La redacción de recomendaciones deberá reflejar un juicio objetivo y crítico de tal forma que, considerando la formación profesional, conocimientos y experiencia que el evaluador externo posee sobre la materia y Fondo que se evalúa, construye nueva información del desempeño útil para que los Entes Públicos incorporen mejoras en la gestión y resultados.

## 6.6 Hallazgos

Los hallazgos de la **Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados**, responden a los objetivos planteados; esa es su función más importante. Por tanto, el objetivo general y los objetivos específicos de la evaluación son la ruta por seguir para plantear hallazgos por tema analizado.

De acuerdo con los TDR emitidos por el CONEVAL y SHCP (previamente citados), en este apartado, el evaluador externo debe incluir hallazgos pertinentes y relevantes.

Para facilitar el análisis e identificar de manera precisa los hallazgos más específicos, en primer término el evaluador externo deberá completar el Formato 20: Hallazgos específicos por pregunta metodológica; en donde deberá referir hallazgos para todas y cada una de las preguntas metodológicas. Una vez concluido este ejercicio, con base en dicho formato, redactará los hallazgos para cada tema evaluado, y como ya se señaló, asociados a los objetivos de la evaluación. Este análisis forma parte del cuerpo del informe, en tanto que el formato citado, se coloca en el anexo debidamente enlistado en el índice.

En dicho formato, los hallazgos se deberán redactar utilizando la siguiente sintaxis:

Sujeto + verbo en pasado indicativo + el elemento o factor relevante que refleje la situación actual encontrada. A continuación se presenta un ejemplo:

Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades

Formato: Hallazgos específicos por pregunta metodológica

Tema de Análisis:

| No. de Pregunta | Hallazgos específicos:   |           |  |
|-----------------|--|-----------|--|
|                 | Sujeto   | Verbo     | Factor relevante que refleja la situación encontrada   |
| 6               | El Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro | ...cuenta | ...con una estrategia de cobertura para la atención del área de enfoque objetivo.  |
| 7               | El Instituto de Infraestructura Física Educativa del Estado de Querétaro | ...define | ... de acuerdo con las especificaciones del CONEVAL, el área de enfoque objetivo del Programa Estatal como Planteles educativos con deficiencia en la infraestructura, carencias en los servicios básicos, |

|    |  |          |   |
|----|--|----------|---|
|    |  |          | espacios educativos obsoletos para atender las necesidades del modelo educativo actual.   |
| 12 | El Programa Estatal de Servicios Alimentarios para la Asistencia Social financiado con recursos del FAM-AS | ...logró | ...en promedio el 75% de cumplimiento en el período 2015-2019 de las metas asociadas a los indicadores de propósito y componente. |

## 6.7 Conclusiones

Se deberán presentar las conclusiones de manera general y por tema evaluado, en torno al objetivo central de la Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, de forma concisa y sintética a fin de facilitar su lectura y comprensión.

Deberán fundamentarse en el análisis y la valoración realizada en cada uno de los seis temas que integran la evaluación, y los argumentos deben ser consistentes con los hallazgos y recomendaciones de mejora, identificados en el análisis FODA.

La extensión de las conclusiones generales es libre.

## 7 Anexos

Este apartado se integra al informe de evaluación con los formatos, tablas, gráficas, diagramas e imágenes que forman parte de la justificación de las respuestas a las preguntas metodológicas que así lo requieren.

Todos estos deben estar relacionados consistentemente con el apartado del informe de evaluación, tema o pregunta metodológica numerados e integrados en el índice de los Anexos.

## 8 Información estatal para los evaluadores externos

### 8.1 Marco legal, normativo, programático e información de índole estatal que debe ser utilizado para la respuesta a las preguntas metodológicas

El evaluador externo responsable de elaborar el informe de la Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados deberá considerar los siguientes aspectos:

1. Sustentar las respuestas relacionadas con la valoración y análisis de los indicadores estratégicos y de gestión **únicamente** integrados en el MIEG, 2021 para cada Fondo. Dicho manual debe estar incluido en la carpeta digital correspondiente.
2. Estudiar y analizar los siguientes instrumentos e información estatal de planeación, programación, presupuestación, monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas para que incluya en las descripciones analíticas de los temas, las preguntas analíticas, los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que integran el informe de evaluación elementos de interés con posibilidades de aplicación estatal para la Administración Pública del Estado de Querétaro, lo cual es fundamental para cumplir con el principio de relevancia de esta metodología. Los documentos

enlistados estarán disponibles en una carpeta electrónica denominada "Documentos legales, normativos e información del Estado de Querétaro":

1. Directorio de responsables institucionales y operativos para cada recurso del gasto federalizado que se evalúa.
2. Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del Estado de Querétaro.
3. Acuerdo mediante el cual se emiten los lineamientos generales para la evaluación de los programas públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.
4. Lineamientos para la recepción, registro, transferencia, ejercicio, control, reintegro, transparencia y rendición de cuentas de las aportaciones federales (recursos del Ramo General 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación), que son transferidos al Estado de Querétaro.
5. Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Querétaro 2020.
6. Manual de Programación, Presupuesto y Monitoreo 2020, en específico revisar el Anexo 2-B Criterios generales para la elaboración del documento titulado "Diseño de programa presupuestario para el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro con fuentes de financiamiento del gasto federalizado".
7. Guía de ayuda para elaborar el Anexo 2-B "Diseño de programa presupuestario para el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro con fuentes de financiamiento del gasto federalizado".
8. Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivado de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos, 2020,
9. Manual del Sistema de Evaluación de Resultados Módulo "Aspectos Susceptibles de Mejora", vigente.
10. Ejemplos de los reportes emitidos por el Sistema de Información Estratégica y de Gestión para el Gobierno del Estado de Querétaro (SIIEGEQ) y el Módulo de Evaluación y Seguimiento de Indicadores (MESI).
11. Carpeta MIR 2020 Reportes Matriz de Indicadores de Resultados de los Entes Públicos.
12. Carpeta MIR 2021 Reportes Matriz de Indicadores de Resultados de los Entes Públicos.
13. Documento "Bases conceptuales población" elaborado por la Unidad.
14. Documento "La descripción analítica. Criterios metodológicos".
15. Documento "Curso Planificación Estratégica y Construcción de Indicadores de Desempeño".
16. Carpeta Documento de Posicionamiento Institucional 2020 de los Entes Públicos que aplican los recursos de los Fondos.
17. Carpeta MIEG, 2021.

## 8.2 Criterios para valorar el apego a los TDR del informe de evaluación:

| Criterio     | Elementos a verificar en el informe de evaluación   |
|--------------|---|
| Lenguaje     | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Utiliza terminología especializada de la Gestión para Resultados, de sus principales herramientas (MML, MIR, PE, indicadores, entre otros), así como términos relacionados con la materia que se evalúa, así como la información estatal preparada por la Unidad para darle relevancia a las respuestas.</li> <li>✓ Refiere los aspectos relevantes inherentes a los objetivos y/o indicadores para que la descripción que realiza sea comprensible y entendible.</li> <li>✓ Incluye aportaciones que reflejan su experiencia y conocimientos en la materia.</li> <li>✓ Evita frases y palabras repetidas que cada párrafo que elabora.</li> <li>✓ Evita errores en la ortografía y la sintaxis.</li> </ul>  |
| Objetividad  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elabora los formatos solicitados como parte del análisis de la respuesta a las preguntas metodológicas que así lo requieren, de acuerdo con sus indicaciones.</li> <li>✓ Señala en la respuesta los aspectos relevantes de objetivos, indicadores y medios de verificación.</li> <li>✓ Refiere aspectos relevantes del desempeño y los resultados de la aplicación del gasto de los recursos federales ejecutados y del Programa Estatal, de tal forma que permiten conocer los logros alcanzados de manera clara.</li> <li>✓ Define las recomendaciones de acuerdo con el método establecido en los TDR.</li> <li>✓ Describe relaciones causales entre los aspectos relevantes de los objetivos, indicadores, evidencias documentales, entre otros, que generan información nueva.</li> <li>✓ Aporta elementos de análisis relacionados con la gestión y/o resultados del Programa Estatal y del Fondo mediante el cual es financiado, y el ejecutor o la materia que se evalúa.</li> </ul> |
| Claridad     | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Redacta la descripción analítica, los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones sin ambigüedades.</li> <li>✓ Redacta los textos en el documento con una sintaxis ordenada.</li> </ul>  |
| Consistencia | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expone la descripción analítica basada en la evidencia y en su caso, en el formato solicitado como parte de la respuesta.</li> <li>✓ Incorpora referencias legales, normativas, metodológicas y técnicas inherentes a la materia que se evalúa.</li> <li>✓ Asegura que la referencia de la población objetivo, establecida en el documento de estrategia de cobertura es la misma en todas las evidencia documentales analizadas.</li> <li>✓ Los hallazgos responden a los objetivos de la evaluación.</li> <li>✓ Las recomendaciones son el resultado del cruce de elementos internos y externos analizados mediante el FODA.</li> </ul>  |
| Formalidad   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Describe las respuestas en tercera persona.</li> </ul>   |
| Presentación | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se apega al orden establecido y desarrolla cada uno de los puntos indicados en la pregunta para justificar y elaborar la respuesta.</li> <li>✓ Evita insertar tablas, gráficas, diagramas e imágenes con la opción de "copia y pega".</li> </ul>   |

## 9 Estructura del informe de Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020

| Identificación             | Contenido   | Número de páginas (máximo)            |
|----------------------------|---|---------------------------------------|
| Portada                    | Heráldica del Gobierno del Estado de Querétaro únicamente y logotipo de la instancia técnica de evaluación externa, nombre de la evaluación, nombre del Fondo evaluado, año fiscal evaluado, y año de realización.  | 1                                     |
| Resumen ejecutivo          | Texto conciso y claro que informa sobre las características del Fondo, del Programa Estatal que se financia con él, y los principales resultados y hallazgos de la evaluación para cada tema evaluado.  | ½ cuartilla para cada apartado o tema |
| Índice de contenido        |   | 1                                     |
| Introducción               | Incluye el objetivo de la evaluación, las características del Fondo que se evalúa, los temas evaluados y la metodología utilizada   | 2                                     |
| Descripción del contexto   | Características del Fondo de Aportaciones que se evalúa; del Programa Estatal financiado con éste, y el contexto institucional en el que se enmarcan.<br><br>Se incorpora la normatividad aplicable en cada caso, así como la alineación de los objetivos de resultados con la planeación del desarrollo y con los objetivos establecidos en la LCF.  | 3 páginas                             |
| Tema 1. Institucionalidad  | Analiza el Plan Institucional a partir el diagnóstico situacional, la relación entre los objetivos estratégicos institucionales con los objetivos de resultados del Programa Estatal y del Fondo sujetos de evaluación, así como su contribución a los objetivos de desarrollo estatal y sectorial; y valora si el Programa Estatal responde estratégicamente a la problemática que por la naturaleza de la institución, atiende. | 3 para cada pregunta                  |
| Tema 2. Gestión operativa  | Analiza los procesos, lineamientos, reglamentos de operación y el Programa Operativo Anual, las instancias y/o agentes involucrados, los mecanismos de supervisión distribución de los bienes y servicios a los beneficiarios, y valora su orientación hacia los resultados estratégicos esperados.   | 3 para cada pregunta                  |
| Tema 3. Gestión evaluativa | Identifica los sistemas de información, seguimiento y monitoreo aplicables al Programa Estatal y Fondo sujetos de evaluación, así como los elementos de la MIR y de las fichas técnicas de indicadores.   | 3 para cada pregunta                  |
| Tema 4. Eficacia           | Analiza el resultado de las metas asociadas a los indicadores estratégicos y de gestión del Programa Estatal y Fondo sujetos de evaluación; así como la evolución de la cobertura de  | 3 para cada pregunta                  |



| Identificación                  | Contenido   | Número de páginas (máximo) |
|---------------------------------|---|----------------------------|
|                                 | atención del Programa Estatal que operan con recursos del Fondo sujetos a evaluación.   |                            |
| Tema 5. Eficiencia              | Analiza, mediante el método del análisis envolvente de datos, la eficiencia técnica del Programa Estatal; el costo-efectividad de este; y el costo promedio por beneficiario atendido; así como el ejercicio de los recursos.   | 3 para cada pregunta       |
| Tema 6. Mejora de la gestión    | Verifica la atención a las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores, así como el seguimiento de los ASM correspondientes.   | 2 para cada pregunta       |
| Análisis FODA y recomendaciones | Muestra el esquema de análisis correspondiente a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y mediante la Matriz FODA emite recomendaciones viables, y relevantes que coadyuvan a la gestión para resultados.   | Sin límite                 |
| Hallazgos                       | Los hallazgos responden al objetivo general y específicos de la evaluación y aportan información pertinente sobre sus resultados. Se identifican por pregunta metodológica para facilitar su análisis y se engloban de manera general y por tema evaluado.  | Sin límite                 |
| Conclusiones                    | Las conclusiones se presentan de manera general y por tema evaluado en torno al objetivo central de la Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, de forma concisa y sintética a fin de facilitar su lectura y comprensión; y se fundamentan en el análisis y la valoración realizada a cada tema. Los argumentos deben ser consistentes con los hallazgos y recomendaciones de mejora, identificados en el análisis FODA. | Sin límite                 |
| Anexos                          |   | Sin límite                 |

## 10 Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones de los Recursos Federales Transferidos

La instancia técnica de evaluación externa deberá atender lo conducente en la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (DOF 04-04-2013) (Última reforma publicada DOF 23-12-2015) de manera consistente con lo plasmado en el informe de evaluación correspondiente. La Unidad deberá completar la información administrativa que corresponda.

La Unidad solicitará por correo electrónico la elaboración del formato CONAC, el cual no deberá integrarse al informe de evaluación. La instancia técnica de evaluación externa entregará el Formato en archivo de Word en las fechas establecidas por la Unidad.

## 11 Preguntas Metodológicas

### **Opciones tricotómicas de respuesta:**

- a) Se responderá SI, cuando el evaluador externo identifique las evidencias documentales suficientes, pertinentes, relevantes y competentes mediante las cuales sea posible justificar, a través de la descripción analítica, la respuesta.
- b) Se responderá SI, PARCIALMENTE, cuando el evaluador externo cuente con evidencias documentales y su contenido presente algunos de los elementos suficientes, pertinentes, relevantes y competentes mediante los cuales sea posible desarrollar el análisis descriptivo que justifique la respuesta.
- c) Se responderá NO, cuando no se cuente con las evidencias documentales suficientes, pertinentes, relevantes y competentes necesarias para responder a la pregunta.

### **Descripción del contexto**

1. El contexto institucional del Ente Público responsable del Programa Estatal financiado con recursos del Fondo que se evalúa:
  - a. Misión
  - b. Visión
  - c. Objetivos estratégicos institucionales
  - d. Estrategias
  
2. Características del Fondo de Aportaciones que se evalúa:
  - a. Objetivo.
  - b. Destino del recurso.
  - c. Normatividad aplicable.
  - d. Lineamientos de ejecución.
  - e. Presupuesto federal aprobado, modificado, devengado y ejercido.
  
3. Características del Programa Estatal financiado con recursos del Fondo que se evalúa.
  - a. Objetivo.
  - b. Tipología de los servicios.
  - c. Definición de los beneficiarios y cuantificación de la población o área de enfoque, según corresponda, potencial, objetivo y atendida.
  - d. Normatividad estatal aplicable.
  - e. Lineamientos estatales de ejecución.
  - f. Reglas de operación de orden estatal.

## 11.1 Tema 1: Institucionalidad

**Pregunta 1. El Ente Público responsable de promover los proyectos financiados con el FISE 2020 ¿elaboró un Programa Estratégico Institucional o documento similar que cumple con las siguientes características?**

- a) Existen lineamientos, bases y criterios, o guía oficial emitida por el Ente Público en donde se establecen los procedimientos a seguir para elaborar el Programa Estratégico Institucional y por tanto, es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados.
- b) Integra un diagnóstico situacional o FODA vinculado con la planeación estratégica.
- c) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- d) Establece los resultados, en términos de mejora en la población objetivo y atendida, que se quieren alcanzar institucionalmente.
- e) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus objetivos institucionales.

### **Tipo de Respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo deberá desarrollar una descripción analítica que haga referencia a la totalidad de los puntos contemplados en el cuerpo de la pregunta (no incluye cuadros ni tablas).

### **Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Ley de Planeación del Estado de Querétaro.
- Lineamientos o documento similar emitido por el Ente Público que describa la metodología para elaborar el Programa Estratégico Institucional.
- Programa Estratégico Institucional, o documento similar vigente.
- Programa Sectorial 2016-2021.
- Programa Operativo Anual 2020 y 2021.
- Reporte de avance de indicadores con y sin justificación, 2020.

***Pregunta 2: El Ente Público responsable de promover los proyectos financiados con el FISE 2020 ¿Actualizó anualmente, durante el periodo 2016-2020, un diagnóstico situacional en donde identificó la problemática que se atiende utilizando el informe anual de pobreza y rezago social que elabora la Secretaría del Bienestar?***

**Tipo de respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo deberá desarrollar una descripción analítica posterior al análisis de los diagnósticos anuales enunciados en las evidencias documentales; debe identificar el problema central y referir si se presentaron cambios en el periodo analizado. Asimismo, referirá si dicha problemática es congruente con la estrategia definida en el Programa Estatal financiado con recursos del Fondo sujeto de evaluación. No incluye tablas, cuadros ni figuras.

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Plan Estatal de Desarrollo Querétaro, 2016-2021.
- Programa Sectorial, 2016-2021.
- Programa Estratégico Institucional, o documento similar vigente.
- Documento que describa el diagnóstico situacional sobre la infraestructura social básica en el estado de Querétaro.
- Árbol de problemas del Programa Estatal financiado con el Fondo que se evalúa.

**Pregunta 3. Los objetivos de resultado del Programa Estratégico Institucional o documento similar que sustenta la planeación del FISE 2020 ¿Están alineados con los objetivos estratégicos de la planeación sectorial y los del Plan Estatal de Desarrollo?**

**Tipo de respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo deberá desarrollar una descripción analítica posterior al llenado del Formato 1: Vinculación institucional de los objetivos de resultados. Referirá los aspectos relevantes y su relación con la problemática descrita en los diagnósticos de la pregunta 2.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |  |   |   |  |                                   |                                 |
|--|--|---|---|--|-----------------------------------|---------------------------------|
| Formato 1: Vinculación institucional de objetivos de resultados  |  |   |   |  |                                   |                                 |
| Nivel de objetivo tomando como base Fin, Propósito y Componente (planeación institucional)                                   | Línea de Acción de la Planeación Estratégica Sectorial | Estrategia de la Planeación Estratégica Sectorial | Objetivo de la Planeación Estratégica Sectorial | Línea de Acción del Plan de Desarrollo | Estrategia del Plan de Desarrollo | Objetivo del Plan de Desarrollo |
|  |  |   |   |  |                                   |                                 |
|  |  |   |   |  |                                   |                                 |
|  |  |   |   |  |                                   |                                 |
|  |  |   |   |  |                                   |                                 |
|  |  |   |   |  |                                   |                                 |
|  |  |   |   |  |                                   |                                 |
|  |  |   |   |  |                                   |                                 |
|  |  |   |   |  |                                   |                                 |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Plan Estatal de Desarrollo Querétaro, 2016-2021.
- Programa Sectorial, 2016-2021.
- Programa Estratégico Institucional, o documento similar vigente.

**Pregunta 4. ¿Los objetivos de resultado del Programa Estratégico Institucional o similar elaborado para la planeación de los recursos del FISE 2020 están alineados con los objetivos del Fondo que se evalúa?**

**Tipo de respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo deberá desarrollar una descripción analítica posterior al llenado del Formato 2: Formato 2: Descripción de los objetivos de resultado del Programa Estratégico Institucional. Aportará elementos relevantes producto del análisis que realice.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |   |   |
|--|---|---|
| Formato 2: Descripción de los objetivos de resultado del Programa Estratégico Institucional                                  |   |   |
| Nivel de objetivo tomando como base Fin, Propósito y Componente del Programa Estratégico Institucional                       | Nivel de objetivo del Fondo con el que se alinea el objetivo del Programa Estratégico Institucional | Estrategia programática del Fondo con la que se alinea el objetivo del Programa Estratégico Institucional |
|  |   |   |
|  |   |   |
|  |   |   |
|  |   |   |
|  |   |   |
|  |   |   |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Programa Estratégico Institucional o documento similar 2020 y 2021.
- MIR del Programa Estratégico Institucional o documento similar 2020 y 2021.
- MIR del Fondo del Ramo 33 que se evalúa, 2020.
- Estrategia programática del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ramo General 33, 2020.

## 11.2 Tema 2: Gestión Operativa

**Pregunta 5. Como parte del proceso de planeación de los recursos del FISE 2020 ¿La MIR 2021 cumple con los requisitos de coherencia y viabilidad de su diseño?**

### Tipo de Respuesta:

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe analizar la MIR 2021 (ya que ésta se sujetó a un proceso de mejora que podrá apreciarse al comparar con la MIR 2020) para analizar la lectura vertical ascendente entre objetivos y supuestos de la MIR, de acuerdo con los lineamientos de diseño de la Metodología de Marco Lógico, el evaluador externo deberá elaborar el Esquema 1: Viabilidad en el diseño de la MIR asociada al FISE 2020 aplicando, en el orden respectivo, el primer y segundo bloque de validación como se presenta a continuación:

Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades

Esquema No. 1. Esquema de viabilidad de la MIR asociada al FISE 2020

| PRIMER BLOQUE DE VALIDACIÓN: |       |  |
|------------------------------|-------|--|
| RESUMEN NARRATIVO            |       | SUPUESTOS  |
| FIN                          |       |  |
| PROPÓSITO                    | MAS → | Otros efectos identificados en el Árbol de Objetivos mediante los cuales, al cumplimiento del Propósito, el Programa contribuye al cumplimiento del Fin. |
| COMPONENTE 1                 |       | Otros componentes que debe recibir el beneficiario para alcanzar el Propósito:   |
| COMPONENTE 2                 | MAS → | Supuesto componente  |
| COMPONENTE 3                 |       | Supuesto componente  |
| COMPONENTE ...               |       | Supuesto componetne ....   |

| SEGUNDO BLOQUE DE VALIDACIÓN: |       |   |
|-------------------------------|-------|---|
| RESUMEN NARRATIVO             |       | SUPUESTOS   |
| COMPONENTE 1                  |       |   |
| ACTIVIDAD 1                   | MAS → | Otras actividades externas al Programa, necesariasm para generar y/o distribuir el Componente 1 |
| ACTIVIDAD 2                   |       | Supuesta actividad  |
| ACTIVIDAD 3                   |       | Supuesta actividad  |
| COMPONENTE 2                  |       |   |
| ACTIVIDAD 1                   | MAS → | Otras actividades externas al Programa, necesariasm para generar y/o distribuir el Componente 2 |
| ACTIVIDAD 2                   |       | Supuesta actividad  |
| ACTIVIDAD 3                   |       | Supuesta actividad  |
| COMPONENTE 3                  |       |   |
| ACTIVIDAD 1                   | MAS → | Otras actividades externas al Programa, necesariasm para generar y/o distribuir el Componente 3 |
| ACTIVIDAD 2                   |       | Supuesta actividad  |
| ACTIVIDAD 3                   |       | Supuesta actividad  |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Lineamientos o documento similar emitido por el Ente Público que describa la metodología para elaborar el Programa Estratégico Institucional.
- MIR asociada al recurso FISE 2020 y 2021. Para este ejercicio el evaluador externo debe considerar la MIR 2021, ya que se le aplicaron mejoras al 2020.
- Formulación de programas con la Metodología del Marco Lógico. CEPAL. [https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/0/43220/SM\\_N68\\_Formulacion\\_programa\\_metodologia\\_ML.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/0/43220/SM_N68_Formulacion_programa_metodologia_ML.pdf) Págs. 27, 74 y 75.
- Árbol de Objetivos derivado del Árbol de Problemas.



**Pregunta 6. ¿Los indicadores de resultados que miden el cumplimiento de objetivos y metas del Programa Estratégico Institucional asociado con recursos del FISE 2020 atienden los criterios CREMAA establecidos en los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la metodología de marco lógico emitidos por CONAC?**

**Tipo de Respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica que considere el nivel de cumplimiento de los criterios establecidos en los lineamientos citados para los indicadores de nivel Fin, Propósito y Componentes, así como su pertinencia considerando las dimensiones del desempeño de eficacia, eficiencia, calidad y economía según el nivel de objetivos que se mide. Antes de ello elaborará el Formato 3: Validación técnica de los indicadores de resultado que se presenta a continuación:

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |             |                           |   |   |   |   |   |               |              |    |
|--|-------------|---------------------------|---|---|---|---|---|---------------|--------------|----|
| Formato 3: Validación técnica de los indicadores resultado de la MIR   |             |                           |   |   |   |   |   |               |              |    |
| Objetivos del Resumen Narrativo  | Indicadores | Calificación de Criterios |   |   |   |   |   | Puntaje Total | Seleccionado |    |
|  |             | C                         | R | E | M | A | A |               | SÍ           | NO |
| Fin: describir el objetivo.  |             |                           |   |   |   |   |   |               |              |    |
| Propósito: describir el objetivo   |             |                           |   |   |   |   |   |               |              |    |
| Componente 1: describir el objetivo  |             |                           |   |   |   |   |   |               |              |    |
| Componente 2: describir el objetivo  |             |                           |   |   |   |   |   |               |              |    |
| Componente 3: describir el objetivo  |             |                           |   |   |   |   |   |               |              |    |
| Componente ...   |             |                           |   |   |   |   |   |               |              |    |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- MIEG, 2021.
- Diagrama y descripción del proceso de generación de la información para determinar los valores mediante los cuales se calculan los indicadores.

- Documentos en donde se describen los mecanismos, instrumentos, formatos e instancias para generar, recopilar, integrar, analizar, revisar y controlar la información que sustenta los valores para el cálculo de los indicadores.
- Bitácora y sustento estadístico de las variables mediante las cuales se calculan los indicadores.
- Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico, emitidos por el CONAC.
- Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. SHCP. <https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados> Pág. 51.

**Pregunta 7. Como parte del proceso de planeación de los recursos del FISE 2020 ¿el Ente Público diseñó una MIR y ésta cumple con el requisito de evaluabilidad?**

**Tipo de Respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica derivada del análisis de la lectura horizontal de la MIR, con base en los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la metodología de marco lógico emitidos por CONAC. Adicionalmente, debe completar el Formato 4: Validación técnica de la evaluabilidad de los niveles estratégicos de la MIR.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |                      |                   |            |                       |                                 |                                |                                |            |                       |                                 |                                |                                |
|--|----------------------|-------------------|------------|-----------------------|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------|-----------------------|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Formato 4: Validación técnica de la evaluabilidad de los niveles estratégicos de la MIR                                      |                      |                   |            |                       |                                 |                                |                                |            |                       |                                 |                                |                                |
| Objetivos del Resumen Narrativo  | Nombre del Indicador | Método de Cálculo | Variable 1 | Medio de verificación |                                 |                                |                                | Variable 2 | Medio de verificación |                                 |                                |                                |
|  |                      |                   |            | Nombre                | Unidad administrativa que emite | Ubicación física o electrónica | Temporalidad de su publicación |            | Nombre                | Unidad administrativa que emite | Ubicación física o electrónica | Temporalidad de su publicación |
| Fin  |                      |                   |            |                       |                                 |                                |                                |            |                       |                                 |                                |                                |
| Propósito  |                      |                   |            |                       |                                 |                                |                                |            |                       |                                 |                                |                                |
| Componente 1   |                      |                   |            |                       |                                 |                                |                                |            |                       |                                 |                                |                                |
| Componente 2   |                      |                   |            |                       |                                 |                                |                                |            |                       |                                 |                                |                                |
| Componente 3   |                      |                   |            |                       |                                 |                                |                                |            |                       |                                 |                                |                                |
| Componente ...   |                      |                   |            |                       |                                 |                                |                                |            |                       |                                 |                                |                                |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- MIEG, 2021.
- MIR 2020 y 2021, el evaluador externo realizará el análisis con la MIR 2021.
- Diagrama y descripción del proceso de generación de la información para la determinación de los valores que permiten calcular los indicadores.
- Documentos en los que se describen los mecanismos, instrumentos, formatos e instancias para la generación, recopilación, integración, análisis, revisión y control de la información que sustentan los valores para el cálculo de los indicadores.
- Bitácora y sustento estadístico de los valores que permitan calcular los indicadores.
- Direcciones electrónicas o referencias documentales de estadísticas existentes o preparadas específicamente, material publicado, informes de inspección por parte de un especialista, encuestas, informes de auditoría o registros contables.

**Pregunta 8. Las actividades o procesos de gestión asociados a cada Componente en la MIR asociada al FISE 2020 que se evalúa ¿Son congruentes con los procesos oficiales establecidos?**

**Tipo de respuesta**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica derivada del análisis y comprensión de lineamientos, manuales de organización, de procedimientos, reglas de operación y documentos normativos del Ente Público responsable de promover los proyectos financiados con el FISE 2020. Adicionalmente debe completar el Formato 5: Análisis de la Gestión Operativa.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |  |   |
|--|--|---|
| Formato 5: Análisis de la Gestión Operativa  |  |   |
| Componente 1:  |  |   |
| Actividades o Procesos de Gestión identificados en la MIR  | Reglas de Operación / Lineamientos de ejecución / Mecanismos de supervisión (rubro específico) | Manual de Procedimientos / Manual de Organización / Reglamentos interiores (rubro específico) |
| 1.-  |  |   |
| 2.-  |  |   |
| 3.-  |  |   |
| Componente 2:  |  |   |
| Actividades o Procesos de Gestión identificados en la MIR  | Reglas de Operación / Lineamientos de ejecución / Mecanismos de supervisión (rubro específico) | Manual de Procedimientos / Manual de Organización / Reglamentos interiores (rubro específico) |
| 1.-  |  |   |
| 2.-  |  |   |
| 3.-  |  |   |
| Componente ...   |  |   |
| Actividades o Procesos de Gestión identificados en la MIR  | Reglas de Operación / Lineamientos de ejecución / Mecanismos de supervisión (rubro específico) | Manual de Procedimientos / Manual de Organización / Reglamentos interiores (rubro específico) |
| 1.-  |  |   |
| 2.-  |  |   |
| 3.-  |  |   |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Lineamientos o ROP estatales vinculados con el recurso del gasto federalizado que se evalúa.
- Lineamientos para la administración y ejecución de recursos públicos para obras y acciones (Dirección de Gasto Social, de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro), en caso de aplicar al Programa financiado con el Fondo que se evalúa.
- Reglamentos interiores del Ente Público.
- Manual de organización institucional del Ente Público.
- Manual institucional de procedimientos del Ente Público.

**Pregunta 9. El Ente Público responsable de promover los proyectos financiados con FISE 2020 ¿Cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la LGDS, y en las ZAP?:**

- a. Definición de la población y área de enfoque coincidente en su totalidad con lo establecido en los Lineamientos FAIS 2020.
- b. Justificación que sustenta que los beneficios que otorga el Programa Estatal se dirijan a la población potencial, objetivo y atendida definida.
- c. El proceso de selección de beneficiarios, localidades y ZAP cumple con los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en la normatividad aplicable.
- d. Existen y están documentados los procedimientos estandarizados y adecuados para la selección de beneficiarios, localidades y ZAP.
- e. Metas de cobertura anuales, a mediano y largo plazo, así como la metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- f. Define un plazo para su revisión y actualización.
- g. Mecanismo mediante el cual se da seguimiento a los resultados de cobertura.

**Tipo de respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica derivada del análisis e incluir el análisis de los incisos contenidos en la pregunta.

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Documento oficializado que contenga la estrategia de cobertura.
- Proyecciones de población y áreas de enfoque potencial y objetivo a corto, mediano y largo plazo.
- Documento con la población de referencia de beneficiarios, localidades y ZAP.
- Lineamientos normativos que sustenten la estrategia de cobertura y la definición de la población o área de enfoque beneficiaria.
- Mecanismo mediante el cual se da seguimiento a los resultados de cobertura.

### **11.3 Tema 3. Gestión Evaluativa**

***Pregunta 10. ¿Cuáles son los mecanismos de control que el Ente Público utiliza para reportar el cumplimiento de los objetivos y metas del Programa Estratégico Institucional y del FISE 2020?***

**Tipo de respuesta:**

Descripción analítica.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica derivada del análisis de los principales sistemas de rendición de cuentas y transparencia, mecanismos y sistemas de difusión interna y externa de resultados, normatividad aplicable, y el enlace electrónico en donde se ubican. Deberá especificar si el mecanismo de control ha sido puesto en marcha por el propio Ente Público, por otras Dependencias estatales (tales como la Secretaría de Planeación y Finanzas o la Secretaría de la Contraloría) y/o cualquier otro Ente Público Federal.

La respuesta deberá presentarse en dos apartados debidamente señalados; el primero para el Programa Estratégico Institucional o documento similar y, el segundo, para el Fondo.

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Querétaro
- Lineamientos Generales para la evaluación de los Programas Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.
- Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo General 33.
- Criterios para el reporte de los recursos federales transferidos SRFT.
- Ejemplos de los reportes emitidos por el Sistema de Información Estratégica y de Gestión para el Gobierno del Estado de Querétaro (SIIEGEO) y del Módulo de Evaluación y Seguimiento de Indicadores (MESI).
  - Reporte Programa Operativo Anual 2019 (POA).
  - Reporte Matriz de Indicadores de Resultados 2019 (MIR).
  - Reporte de Avance de Indicadores 2019, con y sin justificación.
  - Reporte de acciones de mejora basada en el avance del cumplimiento de indicadores estratégicos y de gestión 2019.
- MIEG, 2021.

## 11.4 Tema 4: Eficacia

**Pregunta 11. ¿Los indicadores de resultado federales y estatales utilizados para evaluar la aplicación del recurso del FISE cumplieron con las metas comprometidas en el año 2020?**

### **Tipo de respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica que incluye la valoración de la meta, el indicador y el factor relevante del objetivo, considerando el criterio de cumplimiento el rango de  $\pm 16\%$ , del MESI; las acciones de mejora para asegurar el cumplimiento, y la justificación de las metas no cumplidas con las respectivas acciones de mejora. La respuesta deberá presentarse en dos apartados debidamente señalados; el primero para el Programa Estratégico Institucional o documento similar y, el segundo, para el FISE.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |                           |                         |                            |                           |                         |
|--|---------------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Formato 6: Análisis de indicadores de resultado  |                           |                         |                            |                           |                         |
| MIR federal del FISE   |                           |                         |                            |                           |                         |
| Nivel de objetivo<br>(Fin, Propósito,<br>Componente)   | Objetivo de<br>resultados | Nombre del<br>Indicador | Meta<br>programada<br>2020 | Meta<br>alcanzada<br>2020 | Variación<br>porcentual |
|  |                           |                         |                            |                           |                         |
|  |                           |                         |                            |                           |                         |
|  |                           |                         |                            |                           |                         |
| MIR del Programa Estratégico Institucional o documento similar   |                           |                         |                            |                           |                         |
| Nivel de objetivo<br>(Fin, Propósito,<br>Componente)   | Objetivo de<br>resultados | Nombre del<br>Indicador | Meta<br>programada<br>2020 | Meta<br>alcanzada<br>2020 | Variación<br>porcentual |
|  |                           |                         |                            |                           |                         |
|  |                           |                         |                            |                           |                         |
|  |                           |                         |                            |                           |                         |

### **Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- MIR Federal 2020.
- MIR 2020, MESI.
- MIEG, 2021.
- Reportes de avances indicadores 2020 emitidos por el SRFT (antes SFU) al cuarto trimestre (acumulado).
- Reportes de Avance de indicadores 2020, con y sin justificación del MESI, con sello y firma.



**Pregunta 12. ¿El Ente Público responsable de promover los proyectos del FISE cumplió con las metas programadas en los indicadores de gestión de responsabilidad estatal de la MIR Federal durante el periodo 2016-2020?**

**Tipo de respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica que incluya la valoración de los resultados de las metas, indicadores y el factor relevante del objetivo, además de la justificación de las metas no cumplidas. Asimismo, enunciar los cambios que se registraron durante el periodo y las implicaciones de ello en la generación de la información del desempeño.

También, se debe completar y analizar el Formato 7: Cumplimiento de metas de los indicadores de gestión de responsabilidad estatal en la MIR Federal del Fondo, 2016-2020, y colocarlo en el anexo.

| Objetivo a nivel de Actividad | Nombre del indicador | Meta programada 2016 | Meta alcanzada 2016 | Variación porcentual de cumplimiento | Justificación | Meta programada 2017 | Meta alcanzada 2017 | Variación porcentual de cumplimiento | Justificación | Meta programada 2018 | Meta alcanzada 2018 | Variación porcentual de cumplimiento | Justificación | Meta programada 2019 | Meta alcanzada 2019 | Variación porcentual de cumplimiento | Justificación | Meta programada 2020 | Meta alcanzada 2020 | Variación porcentual de cumplimiento | Justificación |  |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|---------------------|--------------------------------------|---------------|----------------------|---------------------|--------------------------------------|---------------|----------------------|---------------------|--------------------------------------|---------------|----------------------|---------------------|--------------------------------------|---------------|----------------------|---------------------|--------------------------------------|---------------|--|
|                               |                      |                      |                     |                                      |               |                      |                     |                                      |               |                      |                     |                                      |               |                      |                     |                                      |               |                      |                     |                                      |               |  |
|                               |                      |                      |                     |                                      |               |                      |                     |                                      |               |                      |                     |                                      |               |                      |                     |                                      |               |                      |                     |                                      |               |  |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Reportes de avances indicadores 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020 emitidos por el SRFT, al cierre definitivo. Queda sujeto a revisión la disponibilidad de dicho reporte para el año 2020, en este caso, el evaluador externo debe hacer una nota aclaratoria.

**Pregunta 13. ¿El Ente Público responsable de promover los proyectos financiados con el FISE, a través de las MIDS, georreferenció los proyectos de obras y acciones financiadas; identificó su incidencia en los indicadores de situación de pobreza y rezago social; y proporcionó la información para la conformación del padrón de beneficiarios?**

**Tipo de respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica que incluya los mecanismos a través de los cuales el ente público atendió las responsabilidades del gobierno estatal enunciadas en la pregunta.

**Fuentes de información:**

- Reportes de las Matrices de Inversión para el Desarrollo Social 2020

**Pregunta 14. ¿Cuál fue la cobertura de población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto nivel de rezago social y ZAP efectivamente atendidas mediante los proyectos financiados con el FISE 2016-2020?**

**Tipo de respuesta:**

Análisis descriptivo.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica derivada del análisis del formato 8. Debe presentar los resultados en tres apartados; el primero denominado "cobertura de atención de población en pobreza extrema"; el segundo "cobertura de atención de localidades con alto o muy alto nivel de rezago"; y el tercero "cobertura de atención de ZAP"

Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades  
Formato 8: Cobertura de atención 2016-2020

| Población en pobreza extrema                           |      |      |      |      |      |
|--|------|------|------|------|------|
| Tipo de Población o área de enfoque                    | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| P. Potencial   |      |      |      |      |      |
| P. Objetivo  |      |      |      |      |      |
| P. Atendida  |      |      |      |      |      |
| Cobertura (PA/PP)*100                                  |      |      |      |      |      |
| Eficiencia de cobertura (PA/PO)*100                    |      |      |      |      |      |
| Localidades con alto o muy alto nivel de rezago social |      |      |      |      |      |
| P. Potencial   |      |      |      |      |      |
| P. Objetivo  |      |      |      |      |      |
| P. Atendida  |      |      |      |      |      |
| Cobertura (PA/PP)*100                                  |      |      |      |      |      |
| Eficiencia de cobertura (PA/PO)*100                    |      |      |      |      |      |
| Zonas de atención prioritaria (ZAP)                    |      |      |      |      |      |
| P. Potencial   |      |      |      |      |      |
| P. Objetivo  |      |      |      |      |      |
| P. Atendida  |      |      |      |      |      |
| Cobertura (PA/PP)*100                                  |      |      |      |      |      |
| Eficiencia de cobertura (PA/PO)*100                    |      |      |      |      |      |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Padrón de beneficiarios para 2016-2020, cuando aplique.
- Documento oficializado que contenga la estrategia de cobertura.
- Bitácora y sustento estadístico de los valores que permitan calcular la cobertura.
- Diagrama y descripción del proceso que se sigue para generar la información y determinar los valores de cálculo de los indicadores.

**Pregunta 15. ¿En cuales rubros se aplicaron los recursos del FISE y cuántos proyectos fueron llevados a cabo en el ejercicio fiscal 2020?**

**Tipo de Respuesta:**

Tipo de Respuesta: Análisis descriptivo

Como parte del análisis, se debe determinar la incidencia y el rubro de los proyectos, así como la cantidad asignada.

Para facilitar el análisis, se debe completar el Formato 9, y colocarlo en el anexo.

Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020  
Fondo de Infraestructura Social para las Entidades

Formato 9. Destino de los recursos del FISE de acuerdo con el tipo de proyecto ejecutado

| Tabla. Proyectos Realizados en el Estado con Recursos del FISE 2020 |                      |   |                                   |                           |                                | Presupuesto |          |
|---|----------------------|---|-----------------------------------|---------------------------|--------------------------------|-------------|----------|
| Clasificación del Proyecto  | Proyectos Realizados |   | Tipo de Contribución del Proyecto |                           |                                | Asignado    | Ejercido |
| (Art. 33 de la LCF)   | Cantidad             | % | Directa                           | Complementaria o Especial | Modalidad por tipo de Proyecto |             |          |
| Alcantarillado  |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |
| Agua y saneamiento  |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |
| Drenaje y letrinas  |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |
| Electrificación rural y de colonias pobres                          |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |
| Infraestructura básica del Sector Educativo                         |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |
| Infraestructura básica del Sector Salud                             |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |
| Mejoramiento de vivienda  |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |
| Urbanización  |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |
| Otros Proyectos   |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |
| TOTAL   |                      |   |                                   |                           |                                |             |          |

**Fuentes de información:**

- El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.
- Matrices de inversión para el Desarrollo Social (MIDS) 2020.
- Reportes financiero y de gestión de proyectos emitidos por el SRFT 2020.
- Lineamientos generales para la operación del fondo de aportaciones para la infraestructura social.

**Pregunta 16. ¿Cuál es el comportamiento de los recursos del Fondo que se evalúa en el período 2016-2020?**

**Tipo de Respuesta:**

Descripción analítica.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica debe distinguir las variaciones porcentuales anuales, tomando como base los datos del Formato 10: Comportamiento de los recursos del Fondo (especificar) en el periodo 2016-2020, elaborar la gráfica 3, tomando el dato del recurso recaudado real (ministrado). Integrar el formato y la gráfica en el anexo.

El análisis debe contener el porcentaje del presupuesto modificado que fue devengado; la variación porcentual anual y entre el periodo, nominal y real del recurso recaudado (ministrado), tomando los deflatores del PIB año base 2013, del INEGI; y la gráfica sólo toma el dato de los recursos reales.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020 |            |            |                        |      |                |           |          |
|--|------------|------------|------------------------|------|----------------|-----------|----------|
| Fondo de Infraestructura Social para las Entidades                     |            |            |                        |      |                |           |          |
| Formato 10: Comportamiento de los recursos en el período 2016-2020     |            |            |                        |      |                |           |          |
| Ejercicio Fiscal Analizado   | Autorizado | Modificado | Recaudado (Ministrado) |      |                | Devengado | Ejercido |
|  |            |            | Nominal                | Real | % de variación |           |          |
| 2020   |            |            |                        |      |                |           |          |
| 2019   |            |            |                        |      |                |           |          |
| 2018   |            |            |                        |      |                |           |          |
| 2017   |            |            |                        |      |                |           |          |
| 2016   |            |            |                        |      |                |           |          |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Reporte del avance financiero, SRFT-PASH. Ejercicios fiscales del 2016 al 2019, definitivo.
- Reporte del avance financiero, SRFT-PASH. 4to. Trimestre acumulado, ejercicio fiscal 2020.
- Deflatores. PIB Anual-Trim Base 2013. Estimaciones de crecimiento real y nominal del PIB, SHCP 2020-2026. Transparencia Presupuestaria.
- [www.transparenciapresupuestaria.gob.mx](http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx) › Deflatores

## 11.5 Tema 5: Eficiencia

**Pregunta 17. ¿Cuál es la relación costo-efectividad respecto de la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP atendidas con recursos del FISE 2016-2020?**

### **Tipo de Respuesta:**

Descripción analítica

El evaluador externo deberá realizar una descripción analítica cuya respuesta incluya la resolución de la fórmula costo-efectividad para la población en pobreza extrema, localidades con alto y muy alto nivel de rezago social y ZAP atendidas. El evaluador externo deberá realizar el cálculo para cada uno de ellos, es decir, tres cálculos.

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{\frac{\text{Presupuesto Modificado}}{\text{Población Objetivo}}}{\frac{\text{Presupuesto Ejercido}}{\text{Población Atendida}}}$$

Adicionalmente deberá comparar con la tabla de valores ponderados y el análisis correspondiente. El ejercicio se debe realizar para el período 2016- 2020 (para cada año), completar el formato 11, y describir los cambios en el costo efectividad.

Tabla de valores ponderados

| <i>Rechazable</i> | <i>Débil</i> | <i>Aceptable</i> | <i>Costo-efectividad esperado</i> | <i>Aceptable</i> | <i>Débil</i> | <i>Rechazable</i> |
|-------------------|--------------|------------------|-----------------------------------|------------------|--------------|-------------------|
| 0                 | 0.49         | 0.735            | 1                                 | 1.265            | 1.51         | 2                 |

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020 |                            |                        |                          |                        |     |     |               |                   |
|--|----------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|-----|-----|---------------|-------------------|
| Fondo de Infraestructura Social para las Entidades                     |                            |                        |                          |                        |     |     |               |                   |
| Formato 11: Costo efectividad, 2016-2020                               |                            |                        |                          |                        |     |     |               |                   |
| Población en pobreza extrema   |                            |                        |                          |                        |     |     |               |                   |
| Año Fiscal   | Presupuesto modificado (a) | Población objetivo (b) | Presupuesto ejercido (c) | Población atendida (d) | a/b | c/d | (a/b) / (c/d) | Costo efectividad |
| 2016   |                            |                        |                          |                        |     |     |               |                   |
| 2017   |                            |                        |                          |                        |     |     |               |                   |
| 2018   |                            |                        |                          |                        |     |     |               |                   |
| 2019   |                            |                        |                          |                        |     |     |               |                   |
| 2020   |                            |                        |                          |                        |     |     |               |                   |

| Localidades con alto y muy alto nivel de rezago social |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 2016   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2017   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2018   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2019   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2020   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Zonas de atención prioritaria (ZAP)                    |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2016   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2017   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2018   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2019   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2020   |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Reporte del avance financiero, SRFT-PASH. 4to. Trimestre acumulado, ejercicio fiscal 2020.
- Reporte de avance del avance financiero, SRFT-PASH. Ejercicios fiscales 2016-2019 definitivos.
- Cuenta Pública del período 2016-2020. Marcar las páginas de referencia correspondientes o adjuntar extracto.
- Seguimiento al POA asociado a la Matriz de Indicadores para Resultados el Programa Estatal financiado con el Fondo que se evalúa, para el período 2016- 2020.
- Datos del Formato 9: Cobertura de atención del Programa Estatal de esta evaluación correspondiente a la cobertura, bajo la siguiente evidencia:
  - Padrón de beneficiarios para 2016-2020, cuando aplique.
  - Documento elaborado por el ente evaluado correspondiente al Anexo 2-B Documentación programática del programa o programas que son financiados con el recurso del gasto federalizado que se evalúa, 2019 y 2020.
  - Estrategia de cobertura del servicio entregado y financiado por el recurso del gasto federalizado para el período 2016-2020.
  - Bitácora y sustento estadístico de los valores que permitan calcular la cobertura para el período 2016-2020.



**Pregunta 18. ¿Cuál es el costo promedio por beneficiario atendido con los proyectos financiados con recursos del FISE 2016-2020?**

**Tipo de Respuesta:**

Descripción analítica.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica calculando el costo promedio por beneficiario o área de enfoque atendida con recursos del FISE, utilizando la siguiente fórmula para cada año del período 2016-2020, completar el Formato 12: Costo promedio por beneficiario y realizar el análisis correspondiente.

$$CPBA = \frac{GI}{PA}$$

En donde:

CPBA: Costo promedio por beneficiario o área de enfoque atendida.

GI: Gasto de total de inversión ejecutado en el Programa estatal durante el periodo 2016-2020.

PA: Cantidad de población o área de enfoque efectivamente atendida o beneficiada con los proyectos financiados con recursos del FISE durante el período 2016-2020.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |    |    |               |
|--|----|----|---------------|
| Formato 12: Costo promedio por beneficiario atendido con los proyectos financiados con recursos del FISE, 2016-2020          |    |    |               |
| Año Fiscal   | GI | PA | CBPA= GI / PA |
| 2016   |    |    |               |
| 2017   |    |    |               |
| 2018   |    |    |               |
| 2019   |    |    |               |
| 2020   |    |    |               |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Matrices de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS), 2016-2020
- Reporte de avance del avance financiero, SRFT-PASH. Ejercicios fiscales 2016-2020, definitivo.
- Cuenta Pública 2016-2020. Marcar las páginas de referencia correspondientes o adjuntar extracto de cada año.
- Datos del formato 9 de esta evaluación correspondiente a la cobertura, bajo la siguiente evidencia:
  - Padrón de beneficiarios para 2016-2020, cuando aplique.
- Padrón de beneficiarios para 2016-2020, cuando aplique.
- Documento oficializado que contenga la estrategia de cobertura.

- Bitácora y sustento estadístico de los valores que permitan calcular la cobertura.
- Diagrama y descripción del proceso que se sigue para generar la información y determinar los valores de cálculo de los indicadores.

**Pregunta 19. Calcular la frontera de posibilidades de producción, la frontera eficiente y la eficiencia técnica del Ente Público que ejecuta los recursos del Fondo que se evalúa, utilizando como base el análisis envolvente de datos.**

**Tipo de Respuesta:**

Descripción analítica.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica de los resultados de aplicar las instrucciones explicadas en el Anexo 1<sup>16</sup> para calcular la frontera de posibilidades de producción. Deberá tomar como variable de "output" o salida, dos de los bienes y servicios proporcionados a la población o área de enfoque atendida en los que se haya ejecutado la mayor concentración de los recursos del Fondo que se evalúa; y como variable de "input" o insumo, los recursos económicos ejecutados.

Los dos bienes y servicios a los que se hace referencia deberán seleccionarse por parte del evaluador externo, en caso de no contar con la totalidad de la información para realizar el cálculo, deberá solicitarla directamente al Enlace Operativo del Ente Público.

Para calcular la Frontera eficiente, se tomará como base los años de ejecución 2016-2020, misma que será el referente.

Con los datos, deberá realizar el análisis y concluir el resultado. Se debe graficar y colocar en el anexo.

Eficiencia Técnica (relativa) para 1 input y 2 outputs (ver Anexo 1).

**Fuentes de información:**

- Reportes SRFT, Nivel financiero. Período 2016-2020.

---

<sup>16</sup> Evaluación del Gasto y la Gestión Pública. Pág. 77-85.

[https://www.academia.edu/33487748/Evaluaci%C3%B3n\\_del\\_Gasto\\_y\\_la\\_Gesti%C3%B3n\\_P%C3%BAblica](https://www.academia.edu/33487748/Evaluaci%C3%B3n_del_Gasto_y_la_Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica)

## 11.6 Tema 6. Mejora de la Gestión

**Pregunta 20:** *¿Las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación 2019 fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el "Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos de gasto federalizado y de los programas públicos 2020", emitido por la Unidad?*

### **Tipo de Respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica debe incluir los siguientes puntos, toda vez que se completó el Formato 13: Clasificación de recomendaciones por ámbito de gestión y atención en el PASM 2020.

- Confirme que la totalidad de las recomendaciones contenidas en el informe coinciden con las que el ente evaluado dio de alta en el sistema.
- Enuncia las recomendaciones contenidas en el informe de evaluación que no fueron incluidas para su análisis.
- Exponga los criterios que aportó el ente evaluado para no incluirlas, opine al respecto.
- Informe si las evidencias documentales entregadas por el ente evaluado cumplen con los criterios de suficiente, pertinente, relevante y componente.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |  |                         |                     |   |            |
|--|--|-------------------------|---------------------|---|------------|
| Formato 13: Clasificación de recomendaciones por ámbito de gestión y atención en el PASM 2020                                |  |                         |                     |   |            |
| Recomendación<br>informe de evaluación<br>2019   | Clasificación por ámbito de<br>gestión |                         | Atendida<br>(Sí/No) | ASM en el cual se<br>incluye la atención<br>a la<br>recomendación | Comentario |
|  | Reporte<br>ASM                         | Validación<br>evaluador |                     |   |            |
|  |  |                         |                     |   |            |
|  |  |                         |                     |   |            |

### **Fuentes de información:**

- Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos vigente.
- Informe de evaluación 2019 emitido por la instancia técnica de evaluación externa.

- Reporte "Recomendaciones" emitido por el sistema informático de evaluación de resultados validado y firmado por el ente ejecutor del recurso y sellado de recibido, por parte de la Unidad.
- Documentos de Posicionamiento Institucional emitido por el Ente Público (ubicado en Carpeta "Documentos legales, normativos y de interés estatal para INDETEC".

**Pregunta 21. ¿Los aspectos susceptibles de mejora definidos como producto del análisis de las recomendaciones son pertinentes con éstas e incluyen las actividades necesarias para su cumplimiento?**

**Tipo de Respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica derivada del análisis de los resultados referidos en el Formato 14: Apego de la definición de los ASM a lo establecido en el mecanismo emitido por la Unidad de Evaluación de Resultados; debe abordar los siguientes puntos:

- a. Sustente su opinión respecto a la congruencia entre el aspecto susceptible de mejora y la(s) recomendación(es).
- b. Emita sus observaciones respecto de la pertinencia y clasificar el aspecto susceptible de mejora en cada uno de los documentos de trabajo (específico, institucional, interinstitucional e intergubernamental).
- c. Informe si las evidencias documentales entregadas por el ente evaluado para corroborar la realización de actividades cumplen con los criterios de suficiente, pertinente, relevante y competente.

| Aspecto Susceptible de Mejora | Existe congruencia entre la(s) recomendación(es) emitida(s) y el ASM definido (Sí/No) | Redacción del ASM en términos de un compromiso (Sí/No) | Es relevante, para el logro de los objetivos del programa público evaluado (Sí/No) | Dispone de al menos tres actividades para su cumplimiento o (Sí/No) | El tipo de actores involucrados corresponde con el documento de trabajo definido (Sí/No) | Su clasificación por ámbito de gestión es adecuada (Sí/No) | Comentario |
|-------------------------------|---|--|--|---|--|--|------------|
|                               |   |  |  |   |  |  |            |
|                               |   |  |  |   |  |  |            |

**Fuentes de información:**

- Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes de las evaluaciones realizadas respecto de los recursos del gasto federalizado y de los programas públicos vigente.
- Reporte "Recomendaciones" emitido por el sistema informático de evaluación de resultados validado y firmado por el ente ejecutor del recurso y sellado de recibido por parte de la Unidad.
- Documentos de trabajo específico, institucional, interinstitucional e intergubernamental emitidos por el sistema informático de evaluación de resultados, debidamente firmados y recibidos por la Unidad.

**Pregunta 22. ¿Los reportes trimestrales de avance del PASM 2020 reflejan el cumplimiento de las actividades programadas?**

**Tipo de Respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo elabora una descripción analítica una vez que se ha completado el Formato 15: Cumplimiento de avance de actividades de ASM del PASM 2020, abordando los siguientes puntos:

- a. Refiera los ASM que fueron atendidos y las mejoras esperadas para la gestión o los resultados del Programa Estatal y el Fondo sujetos de evaluación.
- b. Utilice los criterios establecidos en el mecanismo para emitir resultados de su descripción analítica.
- c. Identifique inconsistencias entre los ASM que se informa de haber cumplido y la evidencia documental que lo sustenta.
- d. Señale puntualmente el nombre de cada evidencia documental generada de comprobar el cumplimiento de la actividad programa y su cumplimiento con los criterios de suficiente, pertinente, relevante y competente.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |           |                                   |   |            |
|--|-----------|-----------------------------------|---|------------|
| Formato 15. Cumplimiento de avance de actividades de ASM del PASM 2020   |           |                                   |   |            |
| Aspecto Susceptible de Mejora  | Actividad | Fecha de conclusión<br>dd/mm/aaaa | La actividad se concluyó<br>en la fecha programada<br>(Sí/No) | Comentario |
|  |           |                                   |   |            |
|  |           |                                   |   |            |
|  |           |                                   |   |            |
|  |           |                                   |   |            |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Documentos de trabajo específico, institucional, interinstitucional e intergubernamental emitidos por el sistema informático de evaluación de resultados, debidamente firmados y recibidos por la Unidad.
- Reportes trimestrales de avance de ASM debidamente firmados y entregados a la Unidad conforme a las fechas establecidas en el calendario 2020.
- Evidencias documentales que sustenten la mejora de la gestión o resultados de la aplicación del gasto.

**Pregunta 23. ¿Las evidencias documentales cargadas en el sistema informático permiten validar el cumplimiento de los ASM definidos en los documentos de trabajo del PASM 2020?**

**Tipo de Respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica una vez que se ha completado el Formato 16: Validación de soporte documental de término de ASM del PASM 2020 reportado como concluido, abordando los siguientes puntos:

- a. Refiera los ASM que fueron atendidos y las mejoras esperadas para la gestión de los resultados del fondo de aportaciones que se evalúa y el programa estatal asociado a este.
- b. Utilice los criterios establecidos en el mecanismo para emitir resultados de su descripción analítica.
- c. Identifique inconsistencias entre los ASM que se informa de haber cumplido y la evidencia documental que lo sustenta.
- d. Señala puntualmente el nombre de cada evidencia documental generada de comprobar el cumplimiento de la actividad programa y su cumplimiento con los criterios de suficiente, pertinente, relevante y competente.

| Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, 2020<br>Fondo de Infraestructura Social para las Entidades |  |  |            |
|--|--|--|------------|
| Formato 16. Validación de soporte documental de término de ASM del PASM 2020 reportados como concluido                       |  |  |            |
| Aspecto Susceptible de Mejora  | Descripción de la evidencia documental que sustenta la ejecución del ASM | Valoración de la suficiencia de la evidencia documental que sustenta el cumplimiento del ASM | Comentario |
|  |  |  |            |
|  |  |  |            |
|  |  |  |            |

**Fuentes de información:**

- Reportes trimestrales de avance de ASM debidamente firmados y entregados a la UER conforme a las fechas establecidas en el calendario 2020.
- Evidencias documentales que sustenten la mejora de la gestión o resultados de la aplicación del gasto.



**Pregunta 24. ¿El ente evaluado ha mejorado los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejecución del gasto, monitoreo, evaluación, transparencia y rendición de cuentas del fondo de aportaciones que se evalúa y del programa estatal que es financiado por este con el objeto de consolidar el enfoque de gestión para los resultados en la aplicación del gasto público?**

**Tipo de Respuesta:**

Opción tricotómica: la respuesta puede ser SI; SI, PARCIALMENTE; NO.

El evaluador externo debe elaborar una descripción analítica una vez que se ha completado el Formato 17: Evidencias documentales adicionales que corroboran mejoras en la gestión y resultados de la aplicación del gasto que se evalúa, abordando los siguientes puntos:

- a. Refiera si el ente público demuestra a través de las evidencias documentales revisadas iniciativa para implementar mejoras adicionales a las establecidas en las recomendaciones de los informes de evaluación.
- b. Señale el (los) proceso(s) del ciclo presupuestario cuyas evidencias documentales sustentan mejoras de la gestión y los resultados del programa estatal y del fondo de aportaciones que se evalúa.
- c. Refiera, con base en los resultados de revisión, el (los) proceso(s) del ciclo presupuestario que deben priorizarse para consolidar el enfoque de la gestión para resultados.
- d. Señale puntualmente el nombre de cada evidencia documental su cumplimiento con los criterios de suficiente, pertinente, relevante y competente.

| Nombre de la evidencia | Objetivo | Etapa de gestión mejorada |              |                      |                        |           |            |                         |
|------------------------|----------|---------------------------|--------------|----------------------|------------------------|-----------|------------|-------------------------|
|                        |          | Planeación                | Programación | Presupuesta-<br>ción | Ejercicio del<br>gasto | Monitoreo | Evaluación | Rendición de<br>cuentas |
|                        |          |                           |              |                      |                        |           |            |                         |
|                        |          |                           |              |                      |                        |           |            |                         |
|                        |          |                           |              |                      |                        |           |            |                         |

**Fuentes de información:**

El listado es enunciativo y no limitativo, tanto el Ente Público como el evaluador externo podrán agregar las que consideren útiles y relevantes.

- Documentos elaborados por el ente evaluado que sustente la incorporación del enfoque para resultados para atender cada uno de los procesos del ciclo presupuestario:
  - a. Planeación
  - b. Presupuestación
  - c. Ejecución presupuestal
  - d. Monitoreo
  - e. Evaluación
  - f. Transparencia
  - g. Rendición de cuentas

## ANEXO 1

Paso a paso para calcular la Eficiencia Técnica (relativa) para 1 input y 2 outputs.

1. Se deberán calcular los índices dados por el cociente entre el factor de producción (input) y cada uno de los productos (outputs) y, con ello, identificar el valor más alto en cada índice que corresponde al más eficiente de su conjunto. Al tratarse de dos o más productos puede que existan más de una eficiencia en el conjunto de datos. Posteriormente, se grafican los índices dados en donde  $(y_1/x)$  corresponde al eje X y  $(y_2/x)$  corresponde al eje Y.
2. Se unirán los puntos en donde resultó tener una Eficiencia Técnica, que se conocerá como la frontera eficiente (índices más altos de cada uno de los productos), y se prolongará de forma paralela a los ejes para obtener la Frontera de Posibilidades de Producción (FPP).
3. Para conocer la Eficiencia Técnica de un punto ineficiente, se aplicará la siguiente fórmula:

$$ET_X = \frac{(\text{Punto de origen})(\text{Punto original})}{(\text{Punto de Origen})(\text{Punto que se pretende alcanzar})} = \frac{OB}{OB'}$$

1)

En donde "B'" es el punto en donde se interseca la recta del punto original (B) con la frontera eficiente.

4. Se calcula la pendiente de la Frontera Eficiente con las coordenadas dadas en los índices calculados en el paso 1, que se origina del punto "A" al punto "E", con la siguiente fórmula:

$$m = \frac{Y_2 - Y_1}{X_2 - X_1}$$

2)

5. Posteriormente, se calcula la ecuación de la misma recta (Puntos A y E) con la siguiente fórmula, en la que se busca sustituir los valores ya identificados, y se despeja "Y" para obtener la ecuación:

$$(Y - Y_1)m = (X - X_1)$$

3)

6. Se calcula nuevamente una pendiente con la misma fórmula (2) pero ahora de la recta de la cual se quiere conocer su Eficiencia Técnica (relativa), ya que está por debajo de la Frontera Eficiente. En este caso sería del origen (O) al punto original que se quiere calcular su Eficiencia (B), es decir, recta "O y B".
7. Una vez calculada su pendiente, se obtiene de la misma manera la ecuación de su recta, aplicando la fórmula 3 y despejando "Y".
8. Ya que se conocen las dos ecuaciones (Recta A y E, y recta O y B), se obtiene el valor de la "X" dada en las ecuaciones. Para ello, se utiliza el método de igualación (también existen los métodos de sustitución, y de suma y resta), en donde dadas las dos

ecuaciones en las que "Y" está despejada, se igualan para poder despejar "X" y así obtener su valor.

- Una vez conocido el valor de "X", se sustituye su valor en cualquiera de las dos ecuaciones que se calcularon de las dos rectas, y así se obtienen las coordenadas del punto eficiente de "B", es decir "B'", dado que el valor de "X" calculado por medio de las ecuaciones corresponde a su coordenada dentro del eje de las "X", y el valor de la "Y" corresponde a su valor dentro de su coordenada; en esa misma intersección se añade "B'". Dicha intersección se da justo con la Frontera Eficiente dada de la recta "A y E".
- Con las coordenadas identificadas, se aplica la fórmula 1, en donde se sustituyen los valores previamente identificados, en la siguiente fórmula:

$$d(A, B) = \sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}$$

4)

De tal forma que termina siendo una división de la misma fórmula 4, como se aprecia a continuación:

$$\frac{d(O, B)}{d(O, B')} = \frac{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}$$

- El resultado arrojado indicará el porcentaje de Eficiencia Técnica (relativa) y, por ende, el nivel de ineficiencia. De esta manera se pueden calcular todos los puntos por debajo tanto de la Frontera Eficiente como de la FPP, de tal forma que sea identificar si existe un valor de holgura que permita alcanzar la Eficiencia Técnica en otro punto.